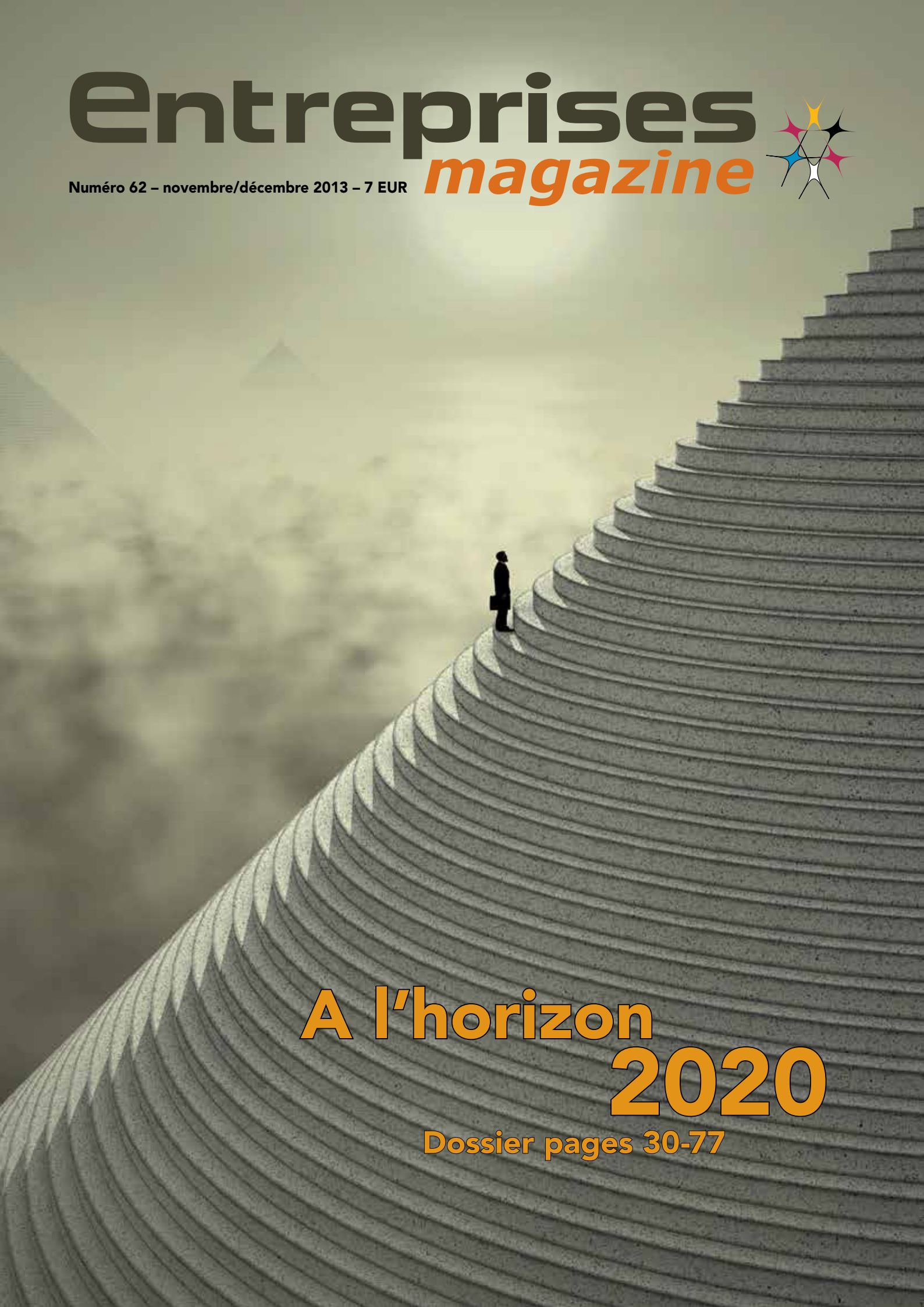
Entreprises magazine

Numéro 62 – novembre/décembre 2013 – 7 EUR



A l'horizon 2020

Dossier pages 30-77

MADE IN LUXEMBOURG

Entreprises magazine

Numéro 62 – novembre/décembre 2013 – 7 EUR

www.entreprisesmagazine.lu

News

4 4 Brèves
7 2e Soirée de Clôture 1,2,3 GO Social à la Kulturfabrik – Découvrez les créateurs d'entreprise à dimension sociale ou solidaire
11 BusinessMentoring : cérémonie publique 2013
15 SEPA : un bref rappel
18 Responsabilité sociétale et qualité totale

Carte blanche

22 No den Wahlen…

Communication

23 La communication digitale au service du B to B

Formation tout au long de la vie

24 L'INFPC au cœur du réseau ReferNet
25 Training makes the difference!

Immobilier

26 Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) – La confiance se réinstalle dans certains marchés-clés

Entreprendre au féminin

28 Etre une femme administrateur

Dossier - A l'horizon 2020

30 « *En 2020 ? Une ville conviviale et vivante* »
31 L'avenir se construit aujourd'hui
36 « *Un commerce plus axé sur le service* »
38 L'artisanat à l'horizon 2020
41 Luxbuild2020 – Une belle opportunité
42 Un plan stratégique pour le réseau routier grand-ducal
43 Le point avec POST Luxembourg
44 Le Luxembourg et la nouvelle donne financière
48 Petercam Equities World 3F (Foundation For the Future) : un fonds pour capter la croissance future à l'horizon 2020
50 EY – Anticiper pour relever les défis de demain
52 Energies renouvelables : Enovos place ses pions
54 Camille Gira : « *La transition énergétique est l'affaire de tous* »
56 Le pari osé du véhicule électrique
60 Vision 2020 : Sales-Lentz, l'acteur luxembourgeois d'une mobilité encore plus durable et responsable
62 2020, le choix de votre véhicule de fonction passera-t-il par la boule de cristal ?
64 ALD Automotive – La mobilité au cœur des prestations de demain
66 Horizon 2020 : financement de la recherche et de l'innovation pour le maintien de la compétitivité européenne
68 Perspective en matière de recherche : l'excellence sélectionnée qui génère des impulsions économiques
69 L'IT au centre du développement économique

71 L'entrepreneuriat au cœur de la croissance et de la compétitivité d'ici à 2020 dans le contexte européen : plan d'actions
73 Les citoyens face à leur avenir
77 Frontaliers : comment voyez-vous le Luxembourg en 2020 ? – Résultats du sondage diffusé en septembre-octobre sur le site **www.lesfrontaliers.lu**

Ressources humaines

78 Report des congés : mode d'emploi

Nouvelles technologies

80 Foires commerciales : 6 réflexes sécurité

Simplification.lu

82 La simplification administrative – Faites-en profiter votre entreprise

Bon à savoir

86 L'introduction d'une Autorité Luxembourgeoise Indépendante de l'Audiovisuel (ALIA)
88 Un fournisseur vous demande fournir une garantie autonome – De quoi s'agit-il ?

A nos frontières

89 BNP crée deux data centres à Bastogne et Vaux-sur-Sûre

Grande Région

90 Fenêtre sur cour européenne – Les Etats composant la Grande Région et leurs attitudes européennes

Golf

92 Le golf, la gastronomie, l'histoire et l'hospitalité – Porto vous attend !

Etapes gourmandes

93 Oro e argento – Elégance à l'italienne

Auto

94 Peugeot 2008 – Pari réussi pour le lion
96 Volvo lève le voile sur ses voitures à haute sécurité

Check in

98 Sicile : volcans et terre de cultures

Rencontre

100 Guillaume Canet : « *J'apprécie la sobriété et l'humilité* »

102 Beauty case
104 Livres
106 Musique

Editeur / Régie publicitaire /
Media & Advertising S.à r.l.
104, rue du Kiem • L-1857 Luxembourg
Tél : (352) 40 84 69 • Fax : (352) 48 20 78

Directeur de la publication / Rédacteur en chef
Isabelle Couset
E-mail : icouset@yahoo.com

Rédaction /
Isabelle Couset, Gérard Karas, Sébastien Lambotte, Catherine Moisy, Michel Nivoix, Carol Thill, Marc Vandermeir.

Merci à toutes les personnes qui ont contribué/aidé à la rédaction de ce numéro / 1,2,3 GO, BusinessMentoring, Jean Petry, Pascale Marchal Griveaud, Marc Hostert, Netty Thines, INFPC, CBRE, Marc Gross, Didier Prime, Alain Meunier, Paul Neyens, Martine Borderies, Jean-Luc Vanquin, Luxinnovation, FNR, Laurent Probst, Yves Even, Pierre Mangers, Nicolas Manconi, **www.lesfrontaliers.lu**, Me Gabrielle Eynard, Département de la Simplification Administrative, Me Emmanuelle Ragot, Me Fleur Marchal, Me Céline Lelièvre, Me Emilie Macchi, Claude Gengler et Mathieu Militis

Mise en page / Romain Peiffer / imprimerie *jmw*atgen, Luxembourg

Impression / imprimerie *jmw*atgen, Luxembourg

Parution bimestrielle
Abonnements 1 an — 6 numéros : 36 EUR
2 ans — 12 numéros : 65 EUR

Media & Advertising S.à r.l. informe les lecteurs et abonnés du magazine qu'elle collecte des informations uniquement aux fins de la publication, gestion des abonnements et marketing. Les personnes concernées disposent d'un droit d'accès et de rectification.

© 2013 – *Media & Advertising S.à r.l.*
Toute reproduction est interdite

CHAMBRE DES MÉTIERS

TOM WIRION VA SUCCÉDER À PAUL ENSCH À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Tom Wirion

Le 30 septembre dernier, l'Assemblée plénière de la **Chambre des Métiers** a désigné à l'unanimité **Tom Wirion** pour succéder à **Paul Ensch**, actuel directeur général de la Chambre des Métiers qui, après 20 années à la tête de la Chambre des Métiers, quittera ses fonctions à la fin du 1er trimestre de 2014.

Tom Wirion, 44 ans, est détenteur d'une maîtrise en droit et d'un Master of Arts in European Political and Administrative Studies du Collège d'Europe de Bruges. Ancien avocat avoué du Barreau de Luxembourg, Tom Wirion est entré à la Chambre des Métiers en 1999 comme conseiller juridique pour être nommé directeur général adjoint en 2009.

La nomination de Tom Wirion a été approuvée par le Conseil de gouvernement dans sa séance du 11 octobre 2013 en application de la loi du 2 septembre 2011 portant réorganisation de la Chambre des Métiers. ☑

www.cdm.lu

SIEMENS ENTERPRISE COMMUNICATIONS

DÉSORMAIS UNIFY

Le 16 octobre dernier, **Siemens Enterprise Communications** a présenté **Unify**, sa nouvelle identité globale d'entreprise assortie d'une nouvelle vision pour l'avenir. Siemens Enterprise Communications s'appelle dorénavant Unify. Bien plus qu'un changement de nom, la nouvelle marque symbolise la vision et l'énergie qui font progresser l'organisation.

Unify est l'une des plus grandes entreprises de logiciels et services de communication au monde. Ses solutions regroupent une multitude d'équipements, de terminaux et d'applications au sein d'une seule et même plate-forme facile d'utilisation. Unify est une joint-venture entre The Gores Group et Siemens AG. ☑

www.unify.com

FUNDSEVENT

SUCCÈS POUR LA 4e ÉDITION

170 professionnels du secteur ont participé à la **4e édition de FundsEvent**, qui s'est tenue le 8 octobre dernier. Le programme de la journée a été introduit par **Joanne Gilbert** (Aberdeen Asset Management) sur le thème *An old solution to new challenges*, avant de laisser place à la présentation du premier conférencier de la journée, **Darren William** (AllianceBernstein) sur le thème *Global Economic Outlook: Preparing for a Return to Normality*. Son discours a permis de faire le point sur ce qu'il a appelé la (pas si) Grande Modération. Une période caractérisée par une faible inflation combinée à une grande volatilité des marchés financiers et de la gestion des actifs. En vue de maintenir une certaine stabilité, malgré la crise financière de 2008, les banques centrales ont mis en place des politiques monétaires jugées non conventionnelles, dont l'une d'entre elles, évoquée par Darren William, est l'assouplissement quantitatif (*the quantitative easing*) qui consiste à réduire les taux d'intérêt sur le long terme afin de faciliter les emprunts.

Il a été rejoint ensuite par **Marco Paolucci** (SEB) et **Jean-Marc Vittoti**, éditorialiste pour le journal *Les Echos* et modérateur de la journée. Le débat s'est alors étendu à la question *new normality: what will be the rule of the game?*

Une autre difficulté exposée au cours du débat : les plans envisagés par les gouvernements pour résoudre la crise de la dette. En effet, la demande de résorption de la dette publique au niveau national est forte, mais à qui appartient-elle ? En effet, 30 % de la dette publique des Etats-Unis est détenue par la Chine. Un fait qui relance la discussion autour de l'augmentation du pouvoir des pays émergents.

Une autre table ronde a traité du sujet *Post crisis: bet or pray?* **Charles de Lamaestre** (BGL BNP Paribas) et **Wouter Gesquiere** (KBL EBP) ont expliqué les tendances à adopter en période d'après-crise. Faut-il prendre des risques et parier sur des marchés dits « à risque » ou prier et rester prudent en continuant à travailler avec des produits à faible risque ?

Sandra Crowl, Member of the Investment Commitee chez Carmignac Gestion, a introduit la 2e conférence menée par **Anja Hochberg** (Crédit Suisse) sur le thème *Where next after the fixed income bull market?* S'appuyant sur des graphiques détaillés et une analyse poussée, Anja Hochberg a démontré, sous plusieurs aspects, jusqu'à quel point nous pouvions vivre dans la « normalité » et quel avenir pouvait être envisagé par l'industrie des fonds.

Le dernier débat a porté sur le thème *Regulation VS Yield: how to reach the right balance?* Alors qu'**Anja Hochberg** a tiré les leçons du passé pour mettre en exergue l'importance du rôle du marché en matière de régulation et d'arbitrage, **Claude Hirtzig** (BCE Asset Management) s'est davantage intéressé à l'évolution des problématiques managériales directement liées aux ressources humaines. Pour conclure, **Steve Lasar** (CBP Quilvest) a évoqué le problème de la confrontation entre la délocalisation et la protection, en mettant l'accent sur le coût de telles initiatives. ☑

Photos et présentations sur **www.fundsevent.com** (section Picts & Downloads).

COUR DES COMPTES EUROPÉENNE

RAPPORT ANNUEL 2012 SUR LE BUDGET DE L'UE

Henri Grethen, doyen de la Chambre II (Politiques structurelles, transports et énergie), Cour des comptes européenne.

En sa qualité d'auditeur indépendant, la **Cour des comptes européenne** a validé les comptes 2012 de l'UE. Cependant, le rapport conclut que, dans la plupart des domaines de dépenses du budget de l'UE, la législation en vigueur n'est toujours pas pleinement respectée. La Cour invite donc à réexaminer la réglementation applicable aux dépenses de l'UE et recommande de simplifier le cadre législatif.

Si l'on considère le budget de l'UE dans son ensemble, le taux d'erreur estimé par la Cour pour les dépenses s'élève à 4,8 % pour l'exercice 2012 (3,9 % en 2011). Tous les domaines couvrant les dépenses opérationnelles étaient affectés par un niveau significatif d'erreurs en 2012.

Le taux d'erreur estimé ne constitue pas un indicateur de fraude ou de gaspillage. Il s'agit

d'une estimation des paiements qui n'auraient pas dû être effectués parce que les montants versés n'ont pas été utilisés conformément à la législation applicable. Les erreurs concernent généralement des paiements effectués en faveur de bénéficiaires ou au titre de projets inéligibles, ou pour des achats de services, de biens ou des investissements réalisés sans que les règles de passation de marchés publics aient été respectées.

En 2012, l'UE a dépensé 138,6 milliards EUR, dont quelque 80 % sont gérés conjointement par la Commission et les Etats membre. La Cour s'est montrée critique envers les autorités des Etats membres lorsque celles-ci disposaient d'assez d'informations pour détecter et corriger les erreurs avant de demander un remboursement sur le budget de l'UE.

Les constatations et les opinions d'audit de la Cour abordent la manière d'améliorer la gestion financière de l'UE. Dès lors, la Cour recommande qu'elles soient pleinement prises en considération au moment d'arrêter les règles gouvernant la gestion et le contrôle pour le cadre financier 2014-2020. ☑

L'intégralité du rapport annuel 2012 est téléchargeable sur **www.eca.europa.eu.**

LUXINNOVATION

NOUVELLE IMAGE, NOUVELLES AMBITIONS

Dévoilée le 15 octobre dernier, la nouvelle identité visuelle de **Luxinnovation** donne un coup de frais à l'**Agence nationale pour la promotion de l'innovation et de la recherche**, grâce à un système graphique dynamique. Les points-clés de ce nouveau *branding* s'appuient sur une mise en page moderne, un bandeau *corporate* clair, une *baseline* uniquement en anglais, une typographie contemporaine et un ensemble dynamique de couleurs basé sur les incontournables mais efficaces jaune et noir.

Cette version rajeunie du logo a pour vocation de clarifier les missions et services offerts par Luxinnovation : informer, orienter et accompagner les entreprises de toute taille et les organismes de recherche publics à tous les stades de leur projet. Luxinnovation propose une offre de services intégrée et personnalisée, suivant une approche sectorielle.

La nouvelle identité visuelle coïncide également avec le changement récent de direction qu'a connu Luxinnovation. A la tête de l'Agence depuis septembre, **Jean-Paul Schuler** a passé une grande partie de sa carrière à l'étranger, notamment pour le compte du groupe industriel ArcelorMittal.

Il n'était donc pas seulement question d'une nouvelle identité *corporate* le 15 octobre dernier, mais aussi des nouvelles orientations que Luxinnovation s'apprête à prendre. Parallèlement à son prochain contrat de performance qui définira les objectifs de l'Agence de 2014 à 2017, celle-ci repense son positionnement pour s'afficher plus clairement au service des PME. En effet, l'accent sera mis sur 3 domaines prioritaires qui forment les « 3I » (Innovation, Improvement et Internationalisation). « *Nous allons à l'avenir nous concentrer sur l'innovation dans son intégralité, c'est-à-dire sur une approche qui dépasse le cadre de la R&D pour également répondre aux besoins des entreprises de services ou commerciales* », a expliqué Jean-Paul Schuler.

Parce que l'innovation concerne bien plus que le simple développement de produits, Luxinnovation va aussi s'intéresser d'encore plus près aux méthodes pour améliorer les processus internes des entreprises, tout en prenant en compte leurs spécificités. Le manque de temps, de ressources financières et humaines est souvent un frein majeur à l'innovation. Le programme *Fit4Innovation*, initié par Luxinnovation, est conçu pour leur permettre d'accéder à l'innovation grâce à l'aide d'experts externes en charge de l'implémentation d'une stratégie d'innovation et ce, à faible coût.

Enfin, le volet Internationalisation. De par ses activités et l'animation de la Luxembourg Cluster Initiative, Luxinnovation va faciliter l'accès aux marchés étrangers aux entrepreneurs et chercheurs luxembourgeois afin de trouver de nouvelles opportunités d'affaires. Le but étant également d'attirer les entreprises étrangères au Luxembourg pour compléter la gamme existante des compétences des acteurs de l'écosystème d'innovation. ☑

www.luxinnovation.lu

LUX-AIRPORT

CHANGEMENT À LA DIRECTION

Fernand Brisbois, directeur général de **lux-Airport**, a pris sa retraite le 31 octobre 2013 et **Claudine Leinenveber**, directeur d'exploitation, a été nommée directeur général faisant fonction avec effet au 1er novembre 2013.

La procédure de recrutement d'un nouveau directeur général est en cours. ☑

www.lux-airport.lu

REALCORP

NOUVEAU LOGO

Après 12 ans d'existence, **RealCorp** a souhaité dynamiser son image et dispose à présent d'un logo plus conforme à son évolution. « *Nous voulions un design moderne dont les formes bien définies traduiraient la force et la robustesse propres au domaine de l'immobilier. Quant à la couleur, le mauve profond résulte de la fusion du bleu et du rouge, nos couleurs d'origine. Le lettrage et le choix colorimétrique ont donc été des éléments décisifs dans la mise en place de notre nouvelle identité graphique. De plus, notre ancien tagline, « When Value is Capital », nécessitait un éclaircissement afin que l'on comprenne rapidement ce que nous faisions. Les mots « Advise. Transact. Manage. » sont donc venus s'accoler au nom de la société* », explique **Michael Chidiac**, Managing Director de RealCorp. ☑

www.realcorp.lu

EY

UN CHIFFRE D'AFFAIRES DE + 12 %

EY Luxembourg a enregistré un chiffre d'affaires de **147,3 millions EUR** au 30 juin 2013, soit **une croissance de près de 12 %** par rapport à l'année antérieure.

Cette croissance à deux chiffre constitue une croissance record pour EY, soit approximativement le double du taux d'environ 6 % atteint au cours des trois dernières années, qui représentait déjà une performance remarquable dans un environnement économique difficile.

A l'échelle mondiale, EY a annoncé avoir atteint un chiffre d'affaires de 25,8 milliards USD pour l'exercice clôturant au 30 juin 2013. Cela représente une augmentation de 7,7 % par rapport à l'exercice précédent en monnaie nationale – ce qui correspond à la hausse la plus importante enregistrée depuis 2008, le chiffre d'affaires ayant augmenté de 5,8 % en équivalent exprimés en dollars américains. Le nombre d'employés mondial atteint désormais un niveau historique de 175.000 personnes. Tous les métiers et bureaux d'EY ont continué à augmenter leurs revenus et leurs effectifs en dépit de conditions de marché inégales dans de nombreux endroits du globe.

NOUVEAUX COLLABORATEURS ET BIENTÔT DE NOUVEAUX LOCAUX

EY Luxembourg a recruté récemment plus de 150 nouveaux professionnels au sein de son bureau de Munsbach, portant ainsi le nombre à près de 1.100 collaborateurs de 47 nationalités.

Le 20 septembre dernier a eu lieu la pose de la première pierre de son **futur bâtiment boulevard Kennedy à Luxembourg Kirchberg**. Le déménagement est prévu début 2016. EY Luxembourg a fait appel à Sauerbruch Hutton International en tant qu'architecte principal de ce projet, à Architecture & Environnement de Luxembourg et Lux Consult comme maîtres d'œuvre. Ce bâtiment au design unique sera aussi à la pointe des standards de Haute Qualité Environnementale (HQE) pour une construction d'une telle ampleur au Luxembourg.

www.ey.com/lu

PWC LUXEMBOURG

RÉSULTATS 2013

PwC Luxembourg annonce un chiffre d'affaires de **288 millions EUR** au 30 juin 2013, soit **une progression de 11 %** par rapport à l'exercice 2012. « *Depuis de nombreuses années, nous enregistrons une croissance continue importante de notre chiffre d'affaires. Cette année, nous affichons une croissance dans tous nos métiers et dans tous les secteurs d'activité du marché. Les activités de conseil fiscal ont progressé de près de 15 %. Les métiers de consulting ont bénéficié du lancement de nombreux nouveaux services et enregistrent ainsi une forte progression de 15 %. L'audit affiche quant à lui une croissance de 7 % et a encore renforcé ses parts de marché dans un contexte de vive concurrence* », explique Didier Mouget, Managing Partner de PwC Luxembourg.

En 2013, PwC Luxembourg a intensifié ses efforts en faveur de la promotion et de la diversification de la place financière et de l'économie luxembourgeoise. Ainsi, en créant PwC Entrepreneur, la firme entend accompagner les PME actives ou en phase d'installation au Luxembourg ainsi que les entreprises patrimoniales à chaque étape de leur cycle de vie. L'année 2013 a également vu un développement important de PwC's Accelerator, premier accélérateur d'entreprises à l'échelle européenne, qui a pour mission d'attirer au Grand-Duché des sociétés à fort potentiel de croissance dans le domaine des hautes technologies. En 2013, plusieurs centaines de sociétés technologiques ont marqué un intérêt pour les services de PwC's Accelerator et pour le Luxembourg.

PwC Luxembourg emploie aujourd'hui plus de 2.300 personnes, issues de 57 pays différents et de formations et d'expériences très diversifiées, ce qui la place au 6e rang des employeurs privés du pays. Pour 2014, plus de 600 personnes seront recrutées.

« *Alors que nous abordons l'année 2014 avec des signes tangibles de reprise économique, pour la première fois depuis le début de la crise, nous comptons maintenir le cap et bénéficier des investissements consentis depuis de nombreuses années* », indique Didier Mouget. ☑

www.pwc.lu

EXTENSION DE BNP PARIBAS AU KIRCHBERG

POSE DE LA 1ère PIERRE

De g. à dr. : **Carlo Thill**, responsable Pays et président du Comité de direction de BGL BNP Paribas, **Xavier Bettel**, bourgmestre de la Ville de Luxembourg, **Luc Frieden**, ministre des Finances, et **Georges Heinrich**, président du Conseil d'administration de BGL BNP Paribas.

Le 15 octobre dernier, la **1ère pierre** du projet de construction de **BNP Paribas** sur le site du **Kirchberg** a été posée conjointement par MM. Luc Frieden, ministre des Finances, Xavier Bettel, bourgmestre de la Ville de Luxembourg, Georges Heinrich, président du Conseil d'administration de BGL BNP Paribas et Carlo Thill, responsable Pays et président du Comité de direction de BGL BNP Paribas.

L'objectif de ce projet de 200 millions EUR est de rassembler les collaborateurs de la plupart des entités du Groupe sur le site du Kirchberg afin de renforcer les synergies. Après l'achèvement des travaux en juin 2016, le site hébergera ainsi près de 4.000 collaborateurs.

Le projet prévoit la construction de 2 bâtiments reliés entre eux. L'un des bâtiments, de couleur blanche, comportera 14 étages tandis que l'autre, de couleur noire, comptera 6 étages. L'ensemble représentera une surface totale de 51.500 m². Par ailleurs, le projet prévoit l'emplacement pour un 3e bâtiment d'une surface de 18.000 m² dont le socle et les sous-sols vont être construits en même temps que les 2 autres bâtiments. Le site comprendra également des espaces verts dont un parc avec terrasses et des chemins pédestres.

Dans la conception du projet, le Groupe vise une triple certification environnementale à dimension européenne (DGNB en Allemagne, BREEAM au Royaume-Uni, HQE en France). Le projet a d'ores et déjà acquis un certificat HQE Excellent, qui confirme que le bâtiment répond aux exigences d'un niveau de performance défini dans le schéma technique de certification 2012 pour l'énergie, l'environnement, la santé et le confort. ☑

www.bgl.lu

CRP HENRI TUDOR

RÈGLEMENTS REACH & CLP : MISE EN OEUVRE ET CHALLENGES À VENIR

Le **Helpdesk REACH&CLP Luxembourg**, un service du **Centre de Recherche Public Henri Tudor**, organise le **jeudi 5 décembre 2013 de 12h30 à 17h30** à la Chambre de Commerce sa conférence annuelle qui se déroulera en deux parties : une conférence sur les dernières évolutions des règlements REACH (enRegistrement, Evaluation, Autorisation et restrictions des substances CHimiques) et CLP (Classification, Etiquetage et Emballage des substances et mélanges chimiques).

Le Helpdesk REACH&CLP Luxembourg y présentera les points-clés des règlements REACH et CLP en lien avec vos obligations actuelles et futures. La Commission européenne expliquera le plan d'action pour les substances extrêmement préoccupantes et l'impact sur les procédures de REACH & CLP. Ces présentations seront enrichies du retour d'expérience d'une entreprise luxembourgeoise ainsi que de l'expérience du Cetim (Centre technique des industries mécaniques) concernant les impacts de la procédure d'autorisation dans le secteur mécanique. Le sujet des nanomatériaux selon REACH sera également abordé.

Un déjeuner – *networking* précédera la conférence et permettra aux participants d'échanger, avec l'équipe du Helpdesk REACH&CLP

Suite page 8 ⇨•••

2e Soirée de Clôture 1,2,3 GO Social à la Kulturfabrik

Découvrez les créateurs d'entreprise à dimension sociale ou solidaire

Les lauréats de la 2e édition du parcours 1,2,3 GO Social seront révélés au public lors de la Grande Soirée de Clôture qui se tiendra le 28 novembre 2013 à la Kulturfabrik à Esch-sur-Alzette. La remise de prix sera complétée par une conférence sur le thème *Prosperity and Sustainability 'after the crisis' – the role of social enterprise*, tenue par Tim Jackson, ainsi que par un témoignage de Thierry Li, lauréat du parcours 1,2,3 GO Social en 2012 avec son projet Seabiscuit.

Près de 200 personnes sont attendues à cet événement festif organisé en collaboration avec la Ville d'Esch-sur-Alzette et tenu sous le haut patronage du ministère de l'Economie et du Commerce extérieur et de son département de l'Economie solidaire, en présence de Son Altesse Royale la Grande-Duchesse. Parmi les 22 projets à dimension sociale ou solidaire qui ont été acceptés à la 2e édition du parcours 1,2,3 GO Social et accompagnés par les experts du réseau, 10 porteurs de projets sont allés jusqu'au bout de l'aventure pour déposer un Business Plan Social. Ils seront mis à l'honneur lors de cette soirée.

Les festivités seront ouvertes à partir de 18h00 par des allocutions de Lydia Mutsch, bourgmestre de la Ville d'Esch-sur-Alzette, de Romain Schneider, ministre délégué à l'Economie solidaire et de Nicolas Buck, président de Business Initiative a.s.b.l., avant de donner la parole à Thierry Li pour témoigner de son expérience du parcours

Prosperity and Sustainability 'after the crisis' – the role of social enterprise sera le thème de la conférence de **Tim Jackson**, professeur en Développement durable à l'Université de Surrey au Royaume-Uni et auteur du livre *Prosperity Without Growth* (2009).

1,2,3 GO Social. Diplômé de la ESC Business School à Toulouse, Thierry Li a été sélectionné parmi les lauréats de la 1ère édition du parcours 1,2,3 GO Social en novembre 2012 avec son projet Seabiscuit. Lancé il y a un peu plus de 2 ans, ce projet se définit comme étant la première biscuiterie artisanale, locale et sociale au Grand-Duché de Luxembourg. Ainsi, la production des biscuits est réalisée entièrement à la main et assurée par des personnes handicapées.

Ensuite, Tim Jackson tiendra une conférence au sujet de *Prosperity and Sustainability 'after the crisis' – the role of social enterprise*. Tim Jackson est professeur en Développement durable à l'Université de Surrey au Royaume-Uni et auteur du livre *Prosperity Without Growth* (2009). De 2006 à 2011, il a été directeur du Research Group on Lifestyles, Values and Environment (RESOLVE). Financé par l'Economic and Social Research Council (ESRC), le but de RESOLVE était de développer une solide compréhension des liens qui existent entre les modes de vie, les valeurs sociétales et l'environnement, et de fournir des conseils factuels aux décideurs qui cherchent à influencer les modes de vie et les pratiques des gens. Aujourd'hui, le professeur Jackson

Thierry Li, lauréat du parcours 1,2,3 GO Social en 2012 avec son projet Seabiscuit.

dirige le groupe de recherche sur les modes de vie durables, financé par le Defra/ESRC. De 2004 à 2011, il était commissaire économique de la Sustainable Development Commission, où son travail a abouti à la publication du livre controversé *Prospérité sans croissance : La transition vers une économie durable* (Earthscan 2009). En plus de son travail universitaire, Tim Jackson est un dramaturge primé avec de nombreuses pièces radio-

⇨•••

phoniques diffusées à la BBC. La conférence sera tenue en anglais avec une traduction simultanée en français.

Des courts métrages et des prix

La soirée culminera avec la mise à l'honneur de tous les business plans sociaux remis lors de l'édition 2012-2013 du parcours 1,2,3 GO Social. Les lauréats de cette édition seront introduits de façon originale par des courts métrages réalisés par la société AV Works, et récompensés par un soutien financier.

Son Altesse Royale la Grande-Duchesse remettra personnellement les prix aux lauréats, sponsorisés par différents donateurs : la Fondation Tremplin sous l'égide de la Fondation de Luxembourg, l'œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, ING Luxembourg et la Ville d'Esch-sur-Alzette.

L'événement, qui sera animé par Camille Ney de RTL, se terminera autour d'un cocktail, en présence des porteurs de projets, des membres du réseau 1,2,3 GO Social, des différentes personnalités du secteur de l'économie sociale au Grand-Duché de Luxembourg, des partenaires et sponsors ainsi que de la presse luxembourgeoise. ☑

www.123gosocial.lu

Business Initiative a.s.b.l.

Créée en 2000 par la Chambre de Commerce Luxembourg, la Fedil - Business Federation et Luxinnovation, Business Initiative a.s.b.l. a pour mission de diversifier l'économie et de stimuler la création d'entreprises innovantes en Grande Région ainsi que la création d'entreprises à finalité sociale solidaire au Grand-Duché de Luxembourg.

1,2,3 GO Social

Le 24 novembre 2011, Business Initiative asbl a lancé 1,2,3 GO Social, un nouveau dispositif d'accompagnement pour les projets d'entreprises à finalité sociale ou solidaire au Grand-Duché de Luxembourg, qui s'intègre dans le plan d'action pour le développement de l'économie solidaire au Luxembourg (PLES-2012), mené par le département de l'Economie solidaire du ministère de l'Economie et du Commerce extérieur. Concrètement, 1,2,3 GO Social offre un coaching gratuit et personnalisé dans l'élaboration de business plans pour les porteurs de projets.

1,2,3 GO Social est soutenu par le ministère de l'Economie et du Commerce extérieur et son département de l'Economie solidaire, la Chambre de Commerce Luxembourg, la Ville d'Esch-sur-Alzette, la Fondation Tremplin sous l'égide de la Fondation de Luxembourg, ING, l'Œuvre Nationale de Secours Grande-Duchesse Charlotte, et des partenaires méthodologiques tels que le CRP Tudor, Etika a.s.b.l. et Uni.lu.

⇨••• Suite de la page 6

Luxembourg et les intervenants de la conférence ainsi qu'avec d'autres industriels.

Cet événement est organisé en collaboration avec Enterprise Europe Network de la Chambre de Commerce et la Fedil - Business Federation Luxembourg. Il s'adresse à toutes les entreprises (fabricants, importateurs et utilisateurs en aval de produits chimiques) ainsi qu'aux autorités nationales et aux sociétés de consultance actives dans les domaines de REACH et du CLP. ☑

Programme détaillé et inscription gratuite en ligne sur **http://www.tudor.lu/fr/event/conference-annuelle-reach-clp-2013**. Traduction simultanée du français en allemand.

NICOLAS HENCKES, SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'UEL

Nicolas Henckes

Suite au départ annoncé de son directeur, **Pierre Bley**, en juillet dernier, c'est **Nicolas Henckes** qui a repris les rênes de l'organisation faîtière du patronat depuis le 16 septembre.

A 38 ans, Nicolas Henckes se prévaut d'une expérience professionnelle des plus intéressantes pour intégrer ses fonctions au sein de **l'UEL (Union des Entreprises Luxembourgeoises)**. Dernière en date, la société Legitech, PME de 36 personnes, qu'il a créée en 2006, développée et dirigée jusqu'en septembre 2013. Avant de devenir entrepreneur, Nicolas Henckes a entre autres revêtu les fonctions de chef de cabinet du président de la Banque Centrale du Luxembourg et d'avocat au Barreau de Paris.

Parmi ses multiples missions à l'UEL, Nicolas Henckes dirige le secrétariat de l'UEL, coordonne les travaux des différents groupes de travail, prépare les dossiers thématiques et élabore les prises de position patronales dans le but de défendre au mieux les intérêts des entreprises luxembourgeoises. Pour mener à bien ces tâches multiples et souvent complexes, il bénéficie du soutien du nouvel administrateur délégué, **Jean-Jacques Rommes**, qui préside le Comité exécutif, et de **Michel Wurth**, président du Conseil d'administration. ☑

www.uel.lu

MAX WELBES A REJOINT MNKS EN TANT QU'ASSOCIÉ FONDS

Max Welbes

Max Welbes a pris la tête du département Fonds d'investissement de **MNKS**. Avec plus de 13 ans d'expérience professionnelle acquise dans de grands cabinets d'avocats internationaux, il connaît la mise en place, la maintenance et la restructuration des véhicules d'investissement alternatifs réglementés et des fonds sophistiqués conformes à la directive OPCVM. ☑

www.mnks.com

EY LUXEMBOURG

RENFORCEMENT DE SON ÉQUIPE FISCALITÉ SPÉCIALISÉE EN TRANSFER PRICING

Arthur Gobel

Arthur Gobel a rejoint le cabinet **EY Luxembourg** en tant que directeur. Il est avocat au Barreau de Paris, titulaire d'une Maîtrise en affaires et droit économique de l'Université Paris I Panthéon-Sorbonne, et diplômé de l'ESSEC. Il a acquis une expérience significative dans le domaine des prix de transfert (Transfer Pricing) pour le compte d'un cabinet d'avocats français et d'un Big 4 à Paris.

Sa mission est de mettre ses compétences au service de compagnies dont les sièges sociaux sont basés au Luxembourg et de firmes étrangères, notamment pour la définition et la revue de leurs politiques de transfert de prix. Il est spécialisé dans le développement et la restructuration d'activité, conformément aux principes de l'OCDE, sur les prix de transfert ainsi que dans la conception de solutions de prix de transfert en lien avec les structures de propriété intellectuelle luxembourgeoises. ☑

www.ey.com/lu

BIL

DES RÉSULTATS SOLIDES POUR LE 1er SEMESTRE 2013

Les résultats des 6 premiers mois de l'année confirment une performance solide des activités commerciales de la **Banque Internationale à Luxembourg (BIL)** ainsi que des activités de marchés ayant bénéficié d'une gestion particulièrement dynamique.

Au 30 juin 2013, la BIL affiche un résultat net de **67 millions EUR** (49 millions EUR en juin 2012). Les dépôts clients bilantaires ont progressé de 5 % pour atteindre 12,1 milliards EUR et les crédits ont enregistré une hausse de 2,1 %, totalisant 9,8 milliards EUR. En dépit d'un environnement macroéconomique national qui reste difficile, les crédits hypothécaires ont progressé de 3,1 % au Luxembourg. Les ratios de solvabilité Bâle II de la BIL s'établissent à 18,75 % pour le ratio CAD et à 12,88 % pour le ratio Tier 1, niveaux largement supérieurs aux exigences règlementaires (8 % pour le ratio CAD et 4 % pour le ratio Tier 1).

Conformément aux décisions du Conseil d'administration annoncées au mois d'avril dernier, la BIL élargit sa présence géographique et recentre certaines de ses activités dans le cadre de son plan de croissance stratégique à l'horizon 2015. Depuis fin août 2013, **Banque Internationale à Luxembourg, Belgique, S.A.,** la nouvelle succursale de la BIL à Bruxelles, est pleinement opérationnelle et a pu accueillir ses premiers clients et prospects.

Le 28 juin 2013, la BIL a créé **BIL Manage Invest S.A.**, une filiale au Luxembourg, dans le cadre des activités régies par la directive AIFM (Alternative Investment Fund Managers). Face aux contraintes réglementaires liées à cette nouvelle directive, la BIL a pris l'initiative de constituer sa propre société de gestion indépendante qui agit pour compte propre mais également pour compte de tiers. BIL Manage Invest est actuellement dotée d'un effectif de 4 personnes.

Fin juin, la BIL a pris la décision de céder l'activité de **BIL Finance** implantée à Paris, compte tenu du caractère non stratégique de ses activités.

Au 30 juin 2013, la banque compte un effectif de 1.950 collaborateurs au Luxembourg. Au cours de ce semestre, la banque a procédé au recrutement de 55 jeunes diplômés et professionnels expérimentés et le management a vu l'arrivée de **Carole Wintersdorff**, nommée secrétaire général de la BIL, (en remplacement de Bernard Mommens), et de **Thierry López**, nommé Head of Risk Management. ☑

www.bil.com

KEEP CONTACT SE DÉVELOPPE

Murielle Pignolet

Vanessa Hansen

Keep Contact, agence de relations presse et de relations publiques au Luxembourg et en Grande Région, fondée et dirigée par **Ludivine Plessy**, a ouvert cette année 2 bureaux en France (Lorraine et Paris) et se développe également en Belgique. Dans ce contexte d'élargissement et dans le but de dynamiser les structures, la société a recruté un nouveau membre et réorganisé son équipe.

Murielle Pignolet est désormais Manager. Spécialiste en communication et diplômée de l'Université de Lorraine, elle a commencé sa carrière il y a 6 ans au service presse du Conseil Général de la Moselle et a travaillé dans le tourisme d'affaires, à Birmingham (UK).

Vanessa Hansen a rejoint l'équipe en tant que chargée de projets. Jeune diplômée d'un master en Information et Communication de l'Université Catholique de Louvain, elle a travaillé avec le Bureau d'information du Parlement européen au Luxembourg et pour le quotidien régional belge *L'Avenir du Luxembourg*. ☑

www.keepcontact.lu

DELOITTE LUXEMBOURG

YVES FRANCIS RÉÉLU AU POSTE DE MANAGING PARTNER

Yves Francis

Lors de l'Assemblée générale des associés de **Deloitte Luxembourg** du 17 septembre dernier, **Yves Francis** a été réélu à l'unanimité en tant que **Managing Partner** pour un nouveau mandat de 4 ans qui entrera en vigueur le 1er juin 2014 et se terminera le 31 mai 2018.

Implanté au Luxembourg depuis plus de 60 ans, Deloitte compte 72 associés et quelque 1.500 employés de 48 nationalités différentes. ☑

www.deloitte.lu

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN CROISSANCE DE 19 %

Deloitte Luxembourg a enregistré de solides résultats financiers pour

l'exercice qui s'est clôturé le 31 mai dernier avec des revenus bruts de **213,1 millions EUR**, soit une **croissance de 19 %** par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont le reflet de l'évolution des trois principales fonctions de l'organisation – Audit, Tax et Advisory & Consulting – et font suite à deux années consécutives de croissance. En 2011 et 2012, la société a respectivement affiché une croissance du chiffre d'affaires de 8 % et 10 %.

Sur la même période, la société a poursuivi sa stratégie de recrutement et de développement de professionnels de talent afin de soutenir la croissance de ses activités.

A l'échelon mondial, Deloitte a affiché une croissance pour la 4e année consécutive, les cabinets membres ayant enregistré un chiffre d'affaires total de 32,4 milliards USD pour l'exercice clôturé le 31 mai 2013, soit une croissance de 3,5 %. Le réseau a embauché 51.400 professionnels au cours de l'exercice précédent et compte désormais plus de 200.000 collaborateurs, ce qui représente un cap majeur pour l'organisation. ☑

www.deloitte.lu

MORGAN PHILIPS S'EST ÉTABLI AU LUXEMBOURG

Rémi Fouilloy

Morgan Philips Executive Search a choisi le Luxembourg parmi ses premières implantations internationales. Le bureau luxembourgeois est dirigé par **Rémi Fouilloy**, associé et l'un des fondateurs du projet, bénéficiant de 14 ans d'expérience dans le conseil en recrutement, en France, en Suisse et au Luxembourg. Des bureaux se sont également ouverts à Genève, Paris et Singapour, et d'autres pays vont suivre dans les prochains mois.

Le cabinet international du recrutement par approche directe est une filiale du groupe de conseil en ressources humaines indépendant Morgan Philips Group, créé par d'anciens dirigeants de cabinets internationaux, qui regroupe également une structure dédiée à l'*outplacement* déjà opérationnelle en France depuis l'an dernier.

Morgan Philip Executive Search a pour ambition de développer une équipe d'une dizaine de collaborateurs au Luxembourg dans les 2 ans à venir. ☑

www.morganphilipsgroup.com

ADA

ARNAUD SERVAIS À LA DIRECTION

Arnaud Servais Photo-Blitz Agency

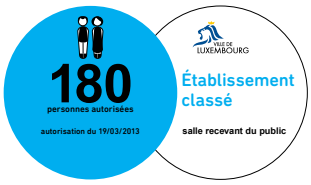
Ingénieur commercial de formation, **Arnaud Servais** a débuté sa carrière chez KPMG dans l'audit, puis dans le conseil en stratégie et en gestion du changement. Il a ensuite occupé durant 7 ans la fonction de directeur administratif et financier du centre hospitalier CHNP. Depuis 2002, il s'est familiarisé avec les réalités du développement grâce à de nombreuses missions d'évaluation et d'assistance technique dans différents pays partenaires de la Coopération luxembourgeoise.

Depuis septembre, Arnaud Servais a pris la **direction de ADA**, l'ONG d'appui à la microfinance mandatée par la Coopération luxembourgeoise. Il succède à Axel de Ville, qui prend la direction du Bureau régional de UNCDF (United Nations Capital Development Fund) à Dakar. ☑

www.microfinance.lu

LABEL ETABLISSEMENT CLASSÉ

POUR LES RESTAURANTS ET SALLES RECEVANT DU PUBLIC SITUÉS SUR LE TERRITOIRE DE LA CAPITALE



Tous les **restaurants** destinés à recevoir en même temps plus de 50 personnes et toutes les **salles** (cafés, discothèques, salles de fitness, de loisirs, de réunion, théâtres…) accueillant plus de 100 personnes tombent sous les dispositions de la **loi modifiée du 10 juin 1999 relative aux établissements classés**. Les prescriptions de prévention incendie pour les établissements en question de même que le règlement sur les bâtisses portent principalement sur la sécurité (sorties de secours, largeur des chemins de fuite, extincteur d'incendie, éclairage de sécurité, largeur des escaliers, aménagement intérieur…) ainsi que sur la salubrité (hotte dans les cuisines, présence de toilettes et de lavabos…) par rapport au personnel et aux visiteurs des établissements.

Le **label Etablissement classé** est attribué aux restaurants et salles qui ont été jugés conformes aux prescriptions par la commission locale de sécurité de la Ville, composée des services Police des bâtisses, Incendie et Ambulances et Sécurité, en étroite collaboration avec le Service Régional de Polices Spéciales, et qui disposent d'une autorisation d'exploitation émise par le bourgmestre de la Ville.

Le label en question reprend 3 données : utilisation de l'établissement (restaurant ou salle recevant du public), nombre de personnes maximal autorisé et date d'émission de l'autorisation par le bourgmestre.

Le label Etablissement classé ne dispose pas d'une validité limitée. Son apposition reste facultative, mais présente de nombreux avantages : le label est gage de sécurité et garantit une certaine transparence. ☑

Les propriétaires ou exploitants désirant se conformer aux prescriptions et demander le classement de leur établissement peuvent télécharger le formulaire sur **www.vdl.lu** (rubrique Formulaires en ligne - Urbanisme) ou s'informer auprès de la Police des bâtisses de la Ville de Luxembourg (Tél : (352) 4796-2391).

DELAWARE CONSULTING LUXEMBOURG

XAVIER VANNESTE À LA TÊTE DE L'ÉQUIPE SHAREPOINT

Xavier Vanneste

Fournisseur de services et solutions IT basés sur les technologies de Microsoft, SAP et OpenText, la société avait déjà confirmé son engagement sur le marché luxembourgeois en juin dernier avec la consolidation de son équipe locale

Suite page 12 ⇨ •••

BusinessMentoring : cérémonie publique 2013

L'esprit d'entreprendre et la passion de transmettre seront mis à l'honneur à l'occasion du lancement de la Saison IV du programme de mentorat d'affaires BusinessMentoring, qui aura lieu le 28 novembre prochain au sein du Centre de Conférences de la Chambre de Commerce.

Les visages de la Promotion 2013 seront notamment dévoilés au cours de cette soirée, qui débutera à 18h30 et se poursuivra par un cocktail à 20h00.

Au programme :

- les coulisses du programme BusinessMentoring ;
- témoignages d'entrepreneurs de secteurs divers (industrie, restauration et télécommunications) autour de la vision d'entreprise et de la croissance ;
- vidéo-témoignages ;
- lancement de la Saison IV ;
- et quelques surprises…

Parrainée par l'entrepreneur à succès Jacques Lanners, représentant du Directoire de CERATIZIT S.A., cette 4e édition rassemblera les entrepreneurs nouvellement sélectionnés et les accompagnateurs du Réseau ainsi que tous ceux qui partagent leurs valeurs : volonté de progresser, curiosité, passion, envie d'apprendre et de s'enrichir aux côtés d'autres entrepreneurs.

Des valeurs également portées par le Parrain de cette édition, qui n'a pas hésité à réitérer son soutien au programme, présenté cette année en tant que projet national pour le Prix Européen de la Promotion de l'Esprit d'Entreprise : « *à la tête du groupe Ceratizit depuis 2004, je suis fier de pouvoir affirmer que notre entreprise, qui a connu un très fort développement international ces dernières années, n'a rien perdu de ses valeurs fondamentales. Malgré un effectif mondial de 5.500 personnes, l'individu est resté au cœur de notre développement. C'est sur ces mêmes valeurs que le programme BusinessMentoring mise aujourd'hui. En mettant de jeunes entrepreneurs osant créer et développer leur entreprise en relation avec des dirigeants expérimentés, ce dispositif renforce la confiance et les compétences des entrepreneurs mentorés, et facilite le transfert des savoirs entrepreneuriaux au Grand-Duché de Luxembourg* ».

Des effets bénéfiques

Rappelons que ce programme de mentorat d'affaires lancé en 2010 – avec le soutien du gouvernement et de la Chambre de Commerce – a déjà permis de révéler des dirigeants de PME prometteurs, issus de l'écosystème entrepreneurial luxembourgeois, et de les accompagner vers le succès. Un succès qui se traduit notamment par une évolution favorable des entreprises dirigées par les anciens mentorés (saisons 1 et 2) : 95 % d'entre elles sont encore en activité et affichent un chiffre d'affaires en hausse de 29 % en moyenne. On observe également un effet bénéfique sur la création d'emplois, puisque 50 % de ces dirigeants ont ouvert au moins 3 nouveaux postes au sein de leur entreprise au cours de la période mentorale. ☑

Visuel-Fargo

Pour de plus amples renseignements ou pour vous inscrire à l'événement, rendez-vous sur **www.businessmentoring.lu**

Modalités pratiques

Accès : gratuit avec inscription en ligne jusqu'au 26 novembre 2013

Langues: français et luxembourgeois / traduction simultanée vers l'anglais

Lieu : Chambre de Commerce – 7, rue Alcide de Gasperi L-2981 Luxembourg-Kirchberg
Horaires : 18h30-20h00 (accueil à partir de 18h00)

⇨... Suite de la page 10

et la prise de possession de ses nouveaux bureaux. La nomination de **Xavier Vanneste** à la tête de **l'équipe SharePoint** illustre la volonté de **Delaware Consulting Luxembourg** de renforcer sa présence locale

Avant de rejoindre Delaware Consulting, Xavier Vanneste a été durant 6 ans le directeur technique de ICT7, avec l'objectif de développer la stratégie globale de l'entreprise en SharePoint. « *Cette expérience a été très bénéfique et s'accorde parfaitement aujourd'hui avec mon nouveau rôle de Team Leader SharePoint. Nous disposons déjà de bonnes ressources et de connaissances assez complètes de la solution au sein de Delaware Consulting. Mon but est de parfaire la stratégie et la vision, et de construire une équipe locale forte. Nous comptons embaucher plus de 20 personnes dans les années à venir, dédiées essentiellement à SharePoint. Elles viendront renforcer notre équipe actuelle composée de 10 consultants chevronnés* », explique-t-il. ☑

www.delawareconsulting.com

L'UNIVERSITÉ DU LUXEMBOURG A LANCÉ SA FONDATION

De g. à dr. : **Tonika Hirdman**, directrice générale de la Fondation de Luxembourg, **Rolf Tarrach**, recteur de l'Université du Luxembourg, et **Alain Georges**, membre du Comité de gestion, lors de la signature du contrat entre la Fondation de Luxembourg et l'Université.
Photo-Marc Schmit/Université du Luxembourg

Le 17 septembre dernier a eu lieu le lancement de la **Luxembourg University Foundation** en présence, entre autres, de **Rolf Tarrach**, recteur de l'Université du Luxembourg, et de **Tonika Hirdman**, directrice générale de la Fondation de Luxembourg. L'objectif de cette nouvelle fondation est de soutenir les activités académiques, scientifiques et les initiatives d'intérêt général de l'Université du Luxembourg.

La Luxembourg University Foundation est dotée d'un capital initial d'un million EUR et placée sous l'égide de la Fondation de Luxembourg. Cette dernière, qui a le statut de fondation abritante, assure la gestion financière et opérationnelle, et supervise les activités de cette nouvelle fondation qui va permettre des avancées significatives à l'Université dans le cadre de ses activités, avec le renforcement de son financement externe. À travers sa fondation, l'Université souhaite également attirer davantage de financements internationaux.

En 2012, l'Université du Luxembourg a récolté près de 27 millions EUR de fonds externes pour la recherche ainsi que 20.500 EUR de donations. Composé de 5 personnes, dont Alain Georges, ancien président du Comité de direction de la Banque Générale de Luxembourg, un Comité de gestion autonome évaluera les différents projets et statuera sur la répartition des moyens financiers. ☑

www.uni.lu

EUROPEAN EMPLOYMENT LAWYERS ASSOCIATION (EELA)

Me GUY CASTEGNARO RÉÉLU À LA PRÉSIDENCE

Me Guy Castegnaro, spécialisé en droit social, a été réélu à la présidence de l'**EELA (European Employment Lawyers Association)**, association dont il est également l'un des membres fondateurs. Son premier mandat de président avait pris cours en 2011.

Depuis sa création, EELA a organisé des conférences annuelles dans de nombreuses villes européennes. Entre 2011 et 2013, l'association a noué des liens étroits avec la Commission européenne et a notamment établi des partenariats avec ERA (Académie de droit européen) et Practical Law.

Les principaux objectifs de l'EELA sont la réunion d'avocats européens spécialisés en droit social ainsi que l'amélioration de la mise en œuvre et de la compréhension de la dimension sociale européenne. L'association compte actuellement plus de 1.300 membres issus de 33 pays européens. ☑

www.eela.org

SYSTEMAT

PRISE DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVE DANS SEEZAM S.A.

De g. à dr. : **Pierre Focant**, CEO, Systemat Belux S.A., et **Pierre Van Wambeke**, CEO, SeeZam S.A.

Ce rapprochement doit permettre aux deux sociétés de mutualiser leurs compétences business, commerciales et techniques, et d'accélérer la mise sur le marché des produits de **SeeZam**.

Pionnier dans son domaine, SeeZam propose un service en ligne innovant de coffre-fort virtuel® à destination des entreprises et organisations. SeeZam permet de conserver et de partager avec des tiers autorisés des informations sensibles avec 100 % de sécurité et confidentialité.

En 2012, Systemat lançait son offre Cloud 2.0 hébergée dans les deux Data centers de LuxConnect, basés au Luxembourg. L'acquisition de SeeZam s'inscrit dans la stratégie du Groupe de se concentrer sur les services d'externalisation et sur les solutions à haute valeur ajoutée à destination des entreprises de la Grande Région. ☑

www.systemat.com
www.seezam.com

ENTREPRISE SOCIALEMENT RESPONSABLE

NOUVEAU GUIDE D'ÉVALUATION ESR .

Facile d'utilisation, directement accessible et disponible gratuitement sur **www.esr.lu**, le nouveau **Guide d'évaluation ESR** accompagne les entreprises luxembourgeoises dans leur démarche de responsabilité sociétale en détaillant une centaine de thématiques de la RSE. L'**INDR** guide ainsi les entreprises dans leurs engagements responsables.

A travers 4 chapitres, le Guide d'évaluation ESR démontre comment la RSE crée de la valeur pour l'entreprise et pour la société. Dans le chapitre Stratégie RSE, l'entreprise découvre comment développer une stratégie RSE. Dans le pilier Gouvernance, l'entreprise est encouragée à intégrer les principes essentiels de la RSE dans son entreprise pour améliorer sa gouvernance et la gestion de ses parties prenantes. Dans le pilier Social, l'entreprise est invitée à intégrer les principes essentiels de la RSE dans sa stratégie RH et à adopter un comportement responsable tout au long du cycle de vie de ses employés. Dans le pilier Environnement, l'entreprise est incitée à développer une chaîne de valeur éco-responsable en limitant ses externalités négatives et en augmentant l'efficience de ses activités. ☑

www.indr.lu

GROUPE BNP PARIBAS AU LUXEMBOURG

3E ÉDITION DES PRIX DE L'INNOVATION.

Le concours qui s'inscrit dans le programme *Esprit d'Innovation* de **BNP Paribas** visant à promouvoir et valoriser l'innovation sous toutes ses formes au sein de l'entreprise, récompense des projets innovants dont la mise en œuvre est effective et qui apportent un réel bénéfice au client.

Ouvert à tous les collaborateurs du Groupe au Luxembourg, cette édition a notamment rassemblé des dossiers dans les domaines de la Communication, de l'Internet, de la Responsabilité Sociale d'Entreprise, des Ressources humaines et de la Relation Client, avec, cette année, un accent mis sur la dimension digitale. Parmi les 31 dossiers en compétition, **4 dossiers ont été primés**. ☑

www.bgl.lu

PWC LUXEMBOURG

AFFICHAGE CO2 : L'AFFAIRE DE TOUS

Dans le cadre de ses dernières **Rencontres du développement durable**, PwC a fait le point sur les conséquences du décret sur l'affichage obligatoire, issu du Grenelle II, pour les transporteurs luxembourgeois.

Selon les données 2012 du Centre Interprofessionnel Technique d'Etudes de la Pollution Atmosphériques, le transport est le premier émetteur de gaz à effet de serre, avec plus de 36 % des émissions de CO2 en France. Afin de pouvoir, lors de chaque déplacement, privilégier le mode le plus écologique, la loi Grenelle II (article 228) impose à toute entreprise organisant des prestations de transport ayant leur point d'origine ou de destination situé en France d'informer ses clients sur les émissions de gaz à effet de serre générées par leurs trajets et ce, quel que soit le mode. En informant le client de la quantité de CO2 émise, celui-ci pourra ainsi comparer les différents modes de transport et s'orienter vers des solutions plus propres pour l'environnement. Les voyageurs recevront cette information le plus souvent lors de l'achat du titre de transport. Dans le cas du fret, l'information devra être communiquée au plus tard 2 mois après la prestation.

« *Aucune sanction n'est pour l'instant prévue. Mais on peut imaginer que la pression viendra d'abord des clients professionnels qui solliciteront par exemple ces informations dans le cadre de leurs appels d'offre* », indique Laurent Rouach, associé et responsable du département Sustainability chez PwC Luxembourg.

Le Groupe Sales-Lentz, grande entreprise familiale de voyage et de tourisme, a fait appel aux services de PwC Luxembourg pour mettre en place la méthodologie Bilan Carbone® et également se conformer aux exigences de cette loi.

Pour calculer les émissions de CO2, c'est la consommation et le coefficient de remplissage qui seront pris en compte et seront répertoriés comme suit : Niveau 1 (valeurs par défaut fournies par le décret) ; Niveau 2 (valeurs moyennes calculées sur l'ensemble de l'activité du prestataire) ; Niveau 3 (valeurs moyennes calculées à partir de la décomposition de l'activité, par exemple, par client, type d'itinéraire, par schéma d'organisation logistique… ; Niveau 4 (valeurs calculées à partir des données réelles de chaque prestation de transport). La possibilité d'utiliser les valeurs de Niveau 1 est réservée aux entreprises de moins de 50 salariés et aux entreprises de plus de 50 salariés seulement jusqu'au 1er juillet 2016. ☑

www.pwc.lu

LUXAIR AIRLINES

EXTENSION DE SON RÉSEAU EUROPÉEN.

Dès ce mois de novembre, **Luxair** propose une 5e connexion hebdomadaire vers **Porto** et 3 connexions hebdomadaires vers **Lisbonne** sont prévues dès le mois de mars 2014. Les deux destinations seront proposées à partir de 149 EUR (1) TTC l'aller-retour.

L'entrée en vigueur de l'horaire été 2014 sera également marquée par une desserte intensifiée de l'Europe du Nord. En plus de la ligne **Luxembourg-Copenhague**, opérationnelle depuis le 3 juin 2013, une ligne directe **Luxembourg-Stockholm** sera mise en place à partir du 30 mars 2014.

La capitale irlandaise sera également desservie par des vols réguliers **Luxembourg-Dublin** à partir du 30 mars 2014.

Luxair propose comme toujours des tarifs tout compris, incluant des services tels que réservation de siège gratuite (disponible uniquement avec le Web et Mobile-Check-In), franchise de bagages de 20 kg (30 kg en classe affaires), restauration, boissons et journaux gratuits. ☑

(1) Prix valable pour des réservations sur **www.luxair.lu** ou via le Call Center Luxair (352) 2456- 4242.

PWC LUXEMBOURG

ALAIN MEUNIER, NOUVEL ASSOCIÉ.

Alain Meunier
Photo- PricewaterhouseCoopers, Société coopérative-2013

Alain Meunier a rejoint l'équipe de planification patrimoniale de **PwC Luxembourg**. Il possède une large expérience qui lui a permis d'assister de nombreux particuliers à structurer leurs investissements privés et/ou professionnels au cours de sa carrière. Cette expertise est destinée aux familles fortunées, entrepreneurs, sportifs ou plus généralement aux investisseurs privés qui souhaitent mettre en valeur, protéger et organiser leur patrimoine. ☑

www.pwc.lu

ENTREPRISE DES P&T

1ère CONVENTION COLLECTIVE

De g. à dr. : **Céline Conter**, secrétaire syndicale, LCGB ; **Claude Strasser**, directeur général, EPT ; et **Christian Sikorski**, secrétaire central, OGBL).

Lors de sa réunion du 24 septembre dernier, le Conseil d'administration de l'**Entreprise des P&T (EPT)** a approuvé la convention collective pour les salariés de l'EPT, la première dans l'histoire de l'entreprise.

Les négociations entre la direction et les syndicats LCGB et OGBL ainsi que les représentants de la délégation des salariés se sont déroulées pendant un an dans un climat constructif. La convention collective, qui s'applique aux quelque 1.200 salariés de l'EPT, est entrée en vigueur le 1er octobre dernier pour une durée de 18 mois, soit jusqu'au 31 mars 2015. ☑

www.pt.lu

PETERCAM S.A.

INTÉGRATION DE SES ACTIVITÉS DE GESTION INSTITUTIONNELLE DANS SA FILIALE PETERCAM INSTITUTIONAL ASSET MANAGEMENT S.A.

Depuis le 1er octobre, **Petercam** a intégré ses activités de gestion institutionnelle dans une filiale détenue à 100 % et dénommée **Petercam Institutional Asset Management SA** (Petercam IAM S.A.). Concrètement, les activités d'investissement, de vente et de marketing ainsi que les activités de distribution de fonds pour la gestion institutionnelle ont été transférées du Groupe vers cette filiale spécialisée, qui accueille également la gestion des mandats institutionnels individuels.

Petercam IAM S.A. a étendu ses licences afin de pouvoir couvrir l'ensemble des activités de gestion institutionnelle. Sous réserve de l'approbation des autorités réglementaires, Petercam IAM SA va poursuivre l'optimisation de son administration de fonds par le biais d'une collaboration plus étroite avec **Caceis**, le spécialiste de l'Asset servicing et ce, tant en Belgique qu'au Luxembourg.

La transaction concerne, d'une part, la vente par Petercam S.A. des activités de gestion institutionnelle concernées à Petercam IAM S.A. et, d'autre part, une augmentation de capital de 50 millions EUR de la filiale, souscrite à 100 % par Petercam SA.

Tant la Banque Nationale de Belgique que l'Autorité des services et marchés financiers en Belgique ont approuvé la transaction. Les autres modalités de cette transaction ne sont pas rendues publiques. ☑

www.petercam.com

CODE DU TRAVAIL ANNOTÉ 2013

MARC FEYEREISEN

Le ***Code du travail annoté***, paru dans la nouvelle collection des Codes poche **Promoculture-Larcier**, propose , dans un format compact, les principales dispositions indispensables aux praticiens, juristes d'entreprise, experts, magistrats, avocats, réviseurs, étudiants et autres spécialistes, tant en droit luxembourgeois qu'en droit international.

L'ouvrage reprend l'intégralité du nouveau Code du travail, agrémenté de nombreuses annotations, ainsi que les références jurisprudentielles les plus pertinentes. De nombreuses références facilitent la transition des anciennes vers les nouvelles dispositions.

L'auteur, **Marc Feyereisen**, président du tribunal administratif, a été détaché temporairement au Conseil de la concurrence à titre de conseiller. Il a assuré la fonction de directeur adjoint à l'Inspection du Travail et des Mines (ITM) entre 1992 et 1997 et a enseigné à l'Université du Luxembourg. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages dans le domaine juridique parus chez Promoculture-Larcier.

Le *Code du travail annoté 2013*, Les Codes poche Promoculture-Larcier, est disponible en librairie au prix de 90 EUR ou directement sur **www.promoculture-larcier.com.**

ASSOCIATION LUXEMBOURGEOISE DES ORGANISMES DE *SÉCURITÉ SOCIALE (ALOSS)*

COLLOQUE SOCIAL SECURITY AND FRAUD

Les 19 et 20 septembre derniers, l'**Association Luxembourgeoise des Organismes de Sécurité Sociale (ALOSS**), le **CEPS/INSTEAD** et l'**European Institute of Social Security (EISS)** ont organisé un colloque sur le thème ***Social Security and Fraud*** rassemblant près de 130 participants.

Ce colloque a permis d'abord de clarifier certains concepts en relation avec la fraude, en mettant en évidence que celle-ci pouvait revêtir plusieurs formes et qu'elle ne devait pas être confondue avec les erreurs ou les abus conduisant à un résultat frauduleux. Ensuite, le colloque a bien mis en évidence quels étaient les moyens d'action pour combattre la fraude. En troisième lieu, le colloque a tenté de mesurer l'impact et les conséquences de la fraude en faisant bien apparaître que les attitudes, tant des fraudeurs que des fraudés (les pouvoirs publics en particulier), pouvaient être parfois sujettes à discussion et interprétation, tant par les méthodes déployées pour frauder que par les mesures destinées à la détection de la fraude. En dernier lieu, les discussions ont porté sur les formes de coordination et de coopération nationales et internationales pour détecter et combattre la fraude. Une collaboration est souhaitable entre acteurs publics et privés, même si celle-ci peut être difficile à mettre en place.

L'ensemble des travaux ont été aussi traversés par la question de la moralité. Il en ressort que l'on ne peut pas forcément toujours lancer la pierre au fraudeur, même si son acte est évidemment répréhensible, parce que le manque d'informations claires et compréhensibles peut amener les gens moins informés à utiliser les prestations de sécurité sociale de façon abusive. Il est possible de s'intéresser alors sur un plan moral et éthique aux méthodes à mettre en place pour combattre la fraude. Sont-elles toujours appropriées ? Visent-elles le bon objectif ? Les résultats sont-ils à la hauteur des moyens investis ? Des questions de nature à susciter de futurs débats. ☑

Les présentations des intervenants sont disponibles sur le site de la conférence : **http://www.ceps.lu/?type=news&id=101.**

PWC

FORUM DÉDIÉ AUX PSF DE SUPPORT

Près de 60 personnes ont assisté à la **2e édition du forum dédié aux PSF de support** organisé par **PwC Luxembourg** le 19 septembre dernier. Cette rencontre avait pour objectif de présenter les évolutions récentes touchant les PSF de support, tant du point de vue technique que réglementaire, ainsi que les défis stratégiques auxquels est confronté le secteur.

Les contraintes réglementaires demandant plus de ressources et avec l'échange automatique d'informations fiscales programmé pour le 1er janvier 2015, nombre de PSF de support se posent la question de leur positionnement et de l'avenir du statut.

Avec la circulaire 12/544 de la CSSF, en place depuis un an, les PSF de support font face à de nouvelles obligations sur l'évaluation et la gestion des risques encourus. Si les investissements nécessaires pour produire le rapport d'analyse de risques et le rapport descriptif ont été importants, la majorité des PSF espère en retirer des bénéfices à court et moyen terme, mais la plupart des clients n'ont pas encore perçu l'impact positif de cette circulaire, voire en ignorent même l'existence.

Un éclairage a ensuite été apporté sur les prestataires de services de dématérialisation ou

Suite page 16 ⇨ •••

SEPA : un bref rappel

SEPA (Single Euro Payments Area – espace unique de paiements en euros) est un projet européen dont l'ambition est de créer une gamme unique d'instruments de paiement en euros, commune à l'ensemble des 33 pays européens. Point sur le règlement 260/2012

Ce règlement, adopté en février 2012 par le Parlement européen et le Conseil, établit les exigences techniques et commerciales pour les virements et les domiciliations en euros. Il fixe le 1er février 2014 comme date à partir de laquelle le virement européen (SCT – SEPA Credit Transfer) et la domiciliation européenne (SDD - SEPA Direct Debit) remplaceront leurs équivalents nationaux.

En plus de cette date butoir, le règlement introduit notamment le standard ISO20022 XML qui devra être utilisé comme format pour les messages dans l'environnement interbancaire. Le recours à ce format est également obligatoire pour les entreprises lorsqu'elles initient des virements ou des domiciliations individuels regroupés en vue de leur transmission aux banques.

La migration vers le SEPA : une situation alarmante ?

La date de fin pour réaliser la migration vers les schémas européens se rapproche. Or, à moins de 3 mois de l'échéance, cette migration – d'une manière générale – est loin d'être achevée. En effet, selon un rapport récent de la Banque Centrale Européenne (BCE), les PME, les administrations publiques de petite taille et les autorités locales sont encore peu au courant de la migration vers le SEPA. Par ailleurs, on constate que certains acteurs semblent prévoir une migration tardive (fin 2013, voire début 2014) du style « big bang », ce qui comporte de nombreux risques opérationnels pouvant perturber le traitement des paiements et constituer une menace directe sur le cash-flow d'une entreprise.

Ceci dit, la migration vers le SCT commence à prendre de l'ampleur (56 % selon l'indicateur SCT de la zone euro de septembre 2013) au niveau européen. Sa simplicité relative et sa similarité avec les virements nationaux déjà existants ont sans doute contribué à cette croissance.

Par contre, le passage à la domiciliation européenne est toujours hésitant (environ 7 %), et ceci malgré la popularité de cet instrument de paiement dans certains pays.

Qu'en est-il au Luxembourg ?

La plupart des virements en euros opérés depuis le Luxembourg répondent déjà aux normes SEPA depuis plusieurs années. L'adoption de l'IBAN en 2002 et l'abolition du système de *clearing* national LIPSNet fin 2006 expliquent que le taux actuel de 95 % est bien plus élevé que dans la plupart des autres pays.

Néanmoins, la chaîne de traitement du SCT ne sera complète que si l'entreprise a adapté son logiciel de façon à générer des fichiers de paiement au format requis, même si la conversion du format national VIR2000 vers XML 20022 est offerte pour le moment par les banques.

Côté domiciliations, la part des opérations ayant migré du système actuel DOM2009 vers SDD n'est pas significative. L'heure est donc désormais à l'action : les créanciers qui n'ont pas encore engagé les démarches adéquates doivent s'y atteler dès maintenant, sachant que le processus de migration est complexe et risque de prendre du temps, et que la mise en conformité avec SEPA leur est imposée par la loi. L'élément rassurant est que – sur base d'une enquête de la BCL – le niveau de préparation des grands émetteurs de factures (*big billers)* pour la migration effective s'est amélioré au cours des derniers mois.

Depuis l'été 2012, des réunions d'information ont été organisées par les acteurs du secteur bancaire, autour de l'ABBL, pour fournir conseil et assistance aux entreprises et les soutenir dans leur projet de passage au SDD. Dans le but d'accompagner les créanciers à travers cette étape, les banques ont intensifié la communication et mis en place des équipes spécialisées dédiées aux questions techniques. ☑

Jean Petry
Responsable Product Management Paiements

BGL BNP Paribas

> La chaîne de traitement du SCT ne sera complète que si l'entreprise a adapté son logiciel de façon à générer des fichiers de paiement au format requis, même si la conversion du format national VIR2000 vers XML 20022 est offerte pour le moment par les banques

BGL BNP Paribas propose aux entreprises des *workshops* SEPA gratuits qui abordent les aspects pratiques, tels que les règles techniques, les canaux (MultiLine) et les délais d'envoi des fichiers à la banque, la description des formats ou encore le scénario de migration au Luxembourg.

Pour plus d'informations et pour s'inscrire aux *workshops* : **www.bgl.lu/sdd.**

... Suite de la page 14

de conservation (PSDC). Pour exercer cette activité pour le secteur financier, la CSSF requiert d'être PSF de support. Le statut de PSDC, attribué par l'ILNAS, est un gage de confiance et de qualité pour le client, car basé sur des normes internationales reconnues et un cadre réglementaire complet garantissant l'admissibilité de la preuve numérique.

Le forum a été l'occasion d'élargir les échanges à d'autres sujets touchant les PSF de support comme la réglementation relative à la lutte contre le blanchiment d'argent. Dans le contexte actuel de forte pression internationale, la tendance est au renforcement de la réglementation. Le récent règlement 12-02 s'applique aussi aux PSF de support, qui se doivent de respecter scrupuleusement les règles auxquelles ils sont soumis. Et même si une approche pragmatique est souvent privilégiée, les procédures de vigilance méritent toujours une attention particulière, comme l'ont rappelé les intervenants.

Le cadre légal relatif à la propriété intellectuelle était également à l'ordre du jour du forum. Cela peut représenter une opportunité pour les PSF de support eux-mêmes ou le groupe dont ils font partie. Enfin, les aspects comptables ont été passés en revue, avec une nouveauté concernant la présentation des comptes annuels et de dépôt : le plan comptable normalisé s'applique désormais aux PSF de support.

Les participants ont été unanimes pour reconnaitre l'expertise existant au Luxembourg, tout l'enjeu etant maintenant de le faire savoir. ☑

www.pwc.lu

KPMG

6 NOUVEAUX ASSOCIÉS ET 8 NOUVEAUX DIRECTEURS

Patrice Perichon, **Pia Schanz**, **Jean-Manuel Seris** et **Jane Wilkinson** de l'activité Audit ainsi que **Marc Haan** et **Anne-Sophie Minaldo** pour l'activité Advisory sont, depuis le 1er octobre, associés au sein de **KPMG Luxembourg**.

A la même date, 6 Senior Managers ont été promus au rang de directeurs : **Chris Burkhardt**, **Wenda Jacamon** et **Olivier Rodick** (Advisory), **Gabrielle Jaminon** et **Dee Ruddy** (Markets), **Natalia Oskian** (iLab), **Pascal Foehr** (Audit) et **Flora Castellani** (Tax).

Environ 291 employés de la firme ont été promus, ce qui représente près d'un quart des effectifs de la société.

Les associés Dennis Robertson, Jean-Marie Reiser et Nathalie Dogniez ont décidé d'embrasser de nouveaux défis en dehors de KPMG. ☑

www.kpmg.lu

BCLUX

ATTRIBUTION DU LABEL SUPERDRECKSKËSCHT® FIR BETRIBER

Le **Bureau Comptable Luxembourgeois S.A. (BCLUX)**, installé à Steinfort, offre aux entrepreneurs des services administratifs, comptables, sociaux et fiscaux.

Récompensé pour une gestion exemplaire des déchets, BCLUX s'est vu remettre le label de qualité de la **SuperDrecksKëscht® fir Betriber**. Ce label est octroyé aux entreprises et aux institutions privées et publiques qui appliquent le concept de la SuperDrecksKëscht® fir Betriber et contribuent ainsi activement à protéger l'environnement en procédant à une gestion moderne des déchets.

A travers l'obtention de ce label, BCLUX considère la gestion écologique des déchets comme une contribution pour assurer un avenir durable et est fière d'assumer ainsi sa responsabilité sociale. ☑

www.bclux.lu

LUXEMBOURG CLUSTER INITIATIVE

FAIRE FACE AUX DÉFIS FUTURS

De g. à dr. : **Laurent Federspiel**, Head of Cluster Management chez Luxinnovation, **Etienne Schneider**, ministre de l'Economie et du Commerce extérieur, **Raymond Schadeck**, président de Luxinnovation et **Jean-Paul Schuler**, directeur de Luxinnovation

Le 3 octobre dernier, le ministre de l'Economie et du Commerce extérieur, **Etienne Schneider**, a souligné l'importance de la **Luxembourg Cluster Initiative** pour une politique économique diversifiée et durable, et a annoncé de nouveaux champs de compétences et responsabilités pour les clusters

En 2002, le gouvernement luxembourgeois a lancé la Luxembourg Cluster Initiative dans le but d'encourager activement les secteurs qui sont d'importance cruciale pour le développement économique luxembourgeois. Depuis lors, 5 clusters innovants ont été créés dans les domaines de la biomédecine, des technologies environnementales, des technologies de l'information et de la communication, des sciences des matériaux et des technologies spatiales. **Luxinnovation**, l'Agence nationale pour la promotion de l'innovation et de la recherche, est en charge de la gestion organisationnelle quotidienne qui est réalisée par un Cluster Manager hautement qualifié. L'Agence fournit l'infrastructure administrative nécessaire.

Afin d'adapter la politique des clusters aux défis futurs, un plan en 5 points prévoit la croissance des activités des clusters dans les domaines du développement des affaires, de l'internationalisation, des projets phares, de l'image de marque, de la prospection et de la promotion. Des objectifs mesurables et concrets ont été attribués à chaque cluster. Les activités des clusters vont être mesurées régulièrement par rapport à ces objectifs et permettre ainsi d'ajuster la stratégie si nécessaire. « *D'ici 2020, la Cluster Initiative devrait contribuer à réaliser les objectifs visant l'établissement d'environ 300 nouveaux business et la création de 3.000 nouveaux emplois* », a souligné le ministre de l'Economie et du Commerce extérieur. Etienne Schneider a également annoncé le lancement d'un nouveau cluster dans le secteur automobile, dans le but d'améliorer la visibilité internationale et de coordonner la coopération nationale dans l'industrie des composants automobiles. ☑

www.luxinnovation.lu

CEGECOM

NOUVELLE VERSION DE SON SITE WEB

Georges Muller, directeur, Cegecom.

Fondée en 1999, filiale du groupe artelis depuis 2006, **Cegecom** est le fournisseur alternatif de télécommunications au Luxembourg et dans la Grande Région. En janvier dernier, artelis, la maison-mère de Cegecom, a régionalisé ses opérations. Dans la foulée, Cegecom a mis en place une nouvelle stratégie de communication initiée par **Georges Muller**, son directeur. La refonte de son site Web est l'une des mesures phares de cette stratégie.

Le nouveau site Web laisse place à des contenus plus informa-

tifs, à de nouvelles fonctionnalités, à des pages plus conviviales et dynamiques.

Outre une information plus accessible, les visiteurs y trouveront de nouvelles fonctionnalités multimédia (avec notamment une vidéo de présentation de la société et, à l'avenir, de ses produits et ses solutions). Le site propose également plus d'actualités en ligne (*news, magazine in:motion*) ainsi qu'une information essentielle et à jour sur les technologies, les infrastructures et les services.

Avec ses 4 grands piliers de métiers (Internet, services Voix de téléphonie fixe et à valeur ajoutée, Connectivité et Data Centers), Cegecom s'adresse à toutes les entreprises. L'opérateur dispose d'un réseau de fibre optique de plus de 1.500 km déployé au Luxembourg et dans la Grande Région. ☑

www.cegecom.lu

LEASEPLAN LUXEMBOURG

MY LEASEPLAN LU

LeasePlan Luxembourg a lancé la 1ère application mobile dédiée aux conducteurs au Luxembourg : **My LeasePlan LU**, qui a pour vocation d'aider les conducteurs à gérer leur véhicule et leur mobilité à l'aide de Joe, le copilote. Gratuite et disponible dans les 4 pays de la Grande Région, l'application LeasePlan donne accès 24h/24 aux services indispensables et à toutes les informations nécessaires pour faciliter la vie du conducteur. ☑

My LeasePlan LU est disponible sur l'App store d'Apple ainsi que sur le Google Play store pour les smartphones fonctionnant sous Android.
App Store : **https://itunes.apple.com/lu/app/my-leaseplan-lu/id706026885?mt=8&uo=4**
Play store : **https://play.google.com/store/apps/details?id=com.leaseplan.lu.**

BILNET MOBILE

APPLICATION ÉTOFFÉE

BILnet Mobile, l'application de gestion de comptes de la **BIL** destinée aux utilisateurs de smartphones et tablettes fonctionnant sous iOS (Apple) ou Android, permet dorénavant aux professionnels de gérer les opérations liées aux comptes de leur société. Quel que soit le lieu, cette nouvelle option permet aussi bien l'enregistrement et la validation d'opérations par le titulaire des comptes société que l'accès de mandataires désignés pour la réalisation d'opérations sur les comptes de l'entreprise, pour validation ultérieure, simple ou conjointe.

Le nombre d'opérations réalisées via BILnet Mobile au 30 septembre 2013 a augmenté de 130 % par rapport à 2012. ☑

www.bil.com

CDCL

MARC KETTER À LA TÊTE DE CDCL PROMOTIONS

Marc Ketter

Depuis octobre dernier, **Marc Ketter** a pris la direction de **CDCL Promotions**, filiale dédiée à la promotion immobilière du groupe de construction CDCL.

Sa nomination confirme l'ambition du Groupe de développer son activité de promotion immobilière. Soucieuse d'accompagner ses clients (entreprises, institutions et particuliers) tout au long de leurs projets immobiliers, CDCL espère ainsi consolider son approche globale, de la conception à la construction, jusqu'à la commercialisation.

CDCL S.A. est un acteur majeur de la construction dans la Grande Région. Avec ses filiales françaises de bâtiment et travaux publics, CEP et CDCL Lorraine, basées à Thionville, le groupe CDCL compte aujourd'hui plus de 600 collaborateurs dont 531 au Luxembourg. ☑

www.cdclux.com

VALORLUX

DES STATIONS DE COLLECTE RE-BOX

Depuis le 11 octobre, **Valorlux** a mis en place, sur les parkings de 4 super/hypermarchés (Cora à Foetz, Delhaize à Bertrange, Match à Capellen et Pall Center à Oberpallen), des **stations de collecte RE-box** dans lesquelles les consommateurs pourront déposer, entre autres, leurs pots de yaourt et films plastiques. Ce projet pilote est réalisé en partenariat avec la société **CityGreenPoint Holding B.V.**, spécialisée dans les conteneurs à déchets, avec le soutien du SICA et des communes de Beckerich et Mondercange.

Ces stations, qui vont être expérimentées durant une année, peuvent recevoir 3 fractions d'emballages plastiques : films et sacs plastiques, barquettes et blisters ainsi que pots et gobelets. Ces emballages seront acheminés vers les opérateurs locaux et rejoindront le circuit de recyclage mis en place par Valorlux avec les communes et syndicats.

Afin de faciliter le tri des emballages plastiques à domicile et leur transport jusqu'à la station de collecte, le consommateur peut utiliser le nouveau sac de recyclage RE-box développé par Valorlux (vendu 2,50 EUR dans les 4 magasins partenaires). ☑

www.valorlux.lu

CRP - GABRIEL LIPPMANN

5 MILLIONS EUR POUR LES MATÉRIAUX INTELLIGENTS

Prof. Jens Kreisel

Dans le cadre du programme **PEARL du FNR**, le **CRP - Gabriel Lippmann** s'est vu attribuer la somme de **5 millions EUR**, ce qui va lui permettre de confier à un chercheur confirmé la mise en place d'une équipe de haut niveau dans le domaine des **matériaux multiferroïques**.

Ce chercheur confirmé, c'est le **Prof. Jens Kreisel**, directeur du département Science et Analyse des Matériaux du CRP - Gabriel Lippmann depuis un peu plus d'un an. Il va donc monter, dans son domaine de prédilection, une nouvelle activité de recherche, composée à terme d'une quinzaine de scientifiques travaillant sur les matériaux multiferroïques.

Les matériaux multiferroïques sont des matériaux multifonctionnels car ils possèdent plusieurs propriétés physiques, dites ferroïques :

Suite page 20 ⇨•••

Responsabilité sociétale et qualité totale

La mise en œuvre de toute démarche, que ce soit de qualité totale ou de responsabilité sociétale demande des investissements financiers ou humains importants pour les entreprises.

Ces démarches volontaires, réalisées spécifiquement comme tremplin de progrès et pour la pérennité de l'entreprise, doivent faire partie intégrante de la culture interne. Ce sont des outils de gestion de l'entreprise ou de la collectivité qui lui permettent de s'organiser de manière à réduire et maîtriser ses impacts sur la société et son environnement.

La qualité totale

L'EFQM (European Foundation for Quality) a été créé en 1988 par des industriels européens. C'est un modèle global de démarche vers l'Excellence ou *Total Quality* sous forme d'autoévaluation. C'est une vision élargie de la qualité par rapport aux normes internationales.

Recherché comme un tremplin pour l'innovation et la pérennité des entreprises, l'EFQM analyse les pratiques managériales et les relations employés, clients, collectivités. Au sein de l'entreprise, les responsables et animateurs recherchent ce que fait réellement l'entreprise (5 facteurs : leadership, politique et stratégie, gestion des ressources humaines, gestion des ressources et processus organisationnels) au regard des buts atteints par l'organisation (résultats opérationnels, satisfaction des clients et du personnel, intégration dans la collectivité locale).

Cette démarche a été adoptée comme orientation générale de politique par de nombreux organismes du secteur hospitalier luxembourgeois depuis plus de 10 ans.

La responsabilité sociétale

L'ISO 26000 sont les lignes directrices de la Responsabilité sociétale publiées en novembre 2010. Le label ESR de l'INDR pour les Entreprises Socialement Responsables (ESR) a démarré en 2008 d'une initiative des entreprises luxembourgeoises et vu le jour en mars 2010. Des entreprises et diverses parties prenantes se sont organisées sous forme de groupes de travail pour développer un référentiel adapté à l'environnement local luxembourgeois et basé sur l'ISO 26000 international. Le nouveau Guide d'évaluation ESR et le label ESR, version 2013 (accessible sur **www.esr.lu**) est divisée en 4 chapitres qui incluent les 3 piliers de la RSE classique (Gouvernance, Social, Environnement), chapeautés par le chapitre Stratégie. Cette nouvelle version définit 4 niveaux de maturité par thèmes et objectifs traités, c'est-à-dire que, pour une question, chaque entreprise peut répondre qu'elle est sensibilisée, qu'elle a mis en œuvre l'activité, reporté ou partagé la question.

L'entreprise qui reçoit le label ESR démontre un engagement de responsabilité sociétale et rend compte de sa démarche RSE qui est validée par une tierce partie. Une équipe de 10 experts agréés INDR accompagne et vérifie les entreprises volontaires. Cette entreprise a répondu aux 126 questions du Guide d'évaluation sur le site de l'INDR. Elle reçoit un Label ESR et son nom est publié avec les autres lauréats. Cette démarche est peu coûteuse (voir les tarifs en ligne.)

Actuellement, environ 70 entreprises de toute taille et de secteurs variés ont choisi cette démarche.

Des cadres méthodologiques

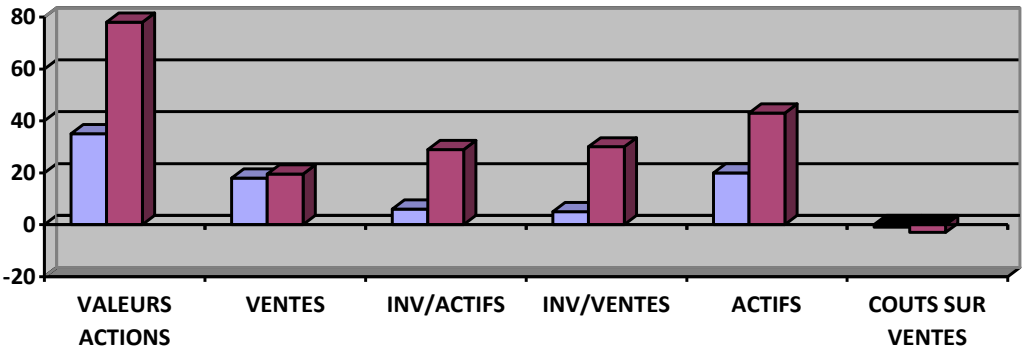
Dans la responsabilité sociétale, l'entreprise s'applique à choisir des actions par rapport à des objectifs qui sont définis dans des « questions centrales » ou thématiques proposées par la norme ISO 26000 ou le label ESR. Ce sont :

- la gouvernance de l'organisation ;
- l'environnement ;
- les droits de l'Homme ;
- les relations et conditions de travail ;
- la loyauté ;
- les pratiques, les consommateurs ; et
- les communautés locales.

L'EFQM regarde les résultats atteints par l'entreprise, en tenant compte de sa complexité par rapport à 8 principes :

- les résultats et le but de l'entreprise ;
- l'attention portée aux clients ;
- le leadership et la constance des objectifs ;
- le management par processus et par les faits ;
- l'implication du personnel ;
- l'amélioration continue ;
- le développement des partenariats ; et
- la responsabilité citoyenne de l'entreprise qui inclut son éthique.

Suite à cette énumération, des similitudes apparaissent, certains éléments de chaque démarche se complètent et se chevauchent même. Par exemple « les relations et conditions de travail » intègrent « l'implication du personnel. Une « bonne gouvernance » de l'organisation ne peut se pratiquer sans « une attention portée à la clientèle » ou « le leadership et la constance des objectifs ».



Source-Etude AFAQ/AFNOR/ Leicester University UK. Performance de 220 sociétés sur une période de 11 ans qui met en évidence la valeur économique de la démarche EFQM. L'étude se base sur la comparaison de 120 sociétés lauréates d'un prix Qualité et Excellence EFQM par rapport à un panel de 100 entreprises semblables par leurs tailles et secteurs d'activités sur des critères spécifiques de performance financière. D'après Nicole Diakyte, 2007.

La responsabilité sociétale et l'EFQM donnent une importance certaine à l'identification des parties prenantes. Ce qui se traduit par : Quelles sont les attentes de la société envers l'entreprise ? (« responsabilité citoyenne », « intégration dans les collectivités locales », « sphère d'influence »…). Par contre, l'EFQM apporte une attention particulière aux attentes et besoins/satisfaction des clients. L'ISO 26000 est plus orienté gouvernance et relations avec les parties prenantes, notamment avec les institutions et conditions de travail/droits de l'Homme.

Amélioration continue et pérennité de l'entreprise

Les deux démarches sont des démarches volontaires dans lesquelles l'entreprise organise, mesure ses performances et communique sur ce qu'elle fait dans le temps. Elles permettent aux dirigeants de développer une photo instantanée sur chaque pilier, puis de mettre en œuvre une perspective d'amélioration continue (processus déterminant dans l'EFQM, et plus implicite dans le label ESR). Elles sont le cadre idéal pour la mise en œuvre de méthodes et d'outils, que ce soit en termes de qualité ou de santé/sécurité au travail. Elles sont aussi un point de départ pour des études de *benchmarking* ou la recherche de prix, recommandées par l'EFQM.

Outils puissants et fédérateurs

Les deux démarches sont des outils de gestion pertinents et efficaces pour de meilleurs résultats de l'entreprise car elles permettent de contrôler et de maîtriser ses impacts sur la société et son environnement :

- → ce sont des démarches techniques qui demandent une implication suivie par un coordinateur ;
- → l'engagement continu du management de l'entreprise est nécessaire car ces démarches s'entretiennent sur le long terme.

Les entreprises luxembourgeoises ont tout intérêt à mettre en œuvre ces démarches de qualité totale (EFQM) et/ ou de responsabilité sociétale (notamment Le nouveau Guide d'évaluation ESR et le label ESR, version 2013) car :

- ⇨ elles stimulent l'innovation et l'apprentissage à travers l'organisation de groupe de travail en interne ;
- ⇨ elles se dotent d'une image positive pour communiquer à l'extérieur.

Construction de modèle unique de développement durable

Il a été démontré dans une étude réalisée sur 11 années que la valeur économique de l'entreprise augmente avec l'EFQM : résultats directs, valeurs des actions, ventes et indicateurs d'investissements. Aussi, peut-on espérer la même logique pour la responsabilité sociétale à l'heure où la seconde version améliorée du label ESR vient de sortir.

Ces deux démarches sont des engagements de long terme de la part des acteurs internes et de l'ensemble du personnel qui doit rester motivé. Le secret réside donc dans le comment garder la dynamique interne pour réussir.

Je suis convaincue que chacun fait, à son niveau, de la qualité et/ou de la responsabilité sociétale, mais ces deux démarches sont de véritables lignes de conduite pour les entreprises dans ces temps difficiles de crise économique. ☑

Pascale Marchal Griveaud
Dr. Sc. Experte RSE/DD

We and Co

www.csrperformance.eu

... Suite de la page 17

ferromagnétisme, ferroélectricité ou ferroélasticité. On les appelle également des matériaux intelligents parce qu'ils sont capables de répondre « intelligemment » à une sollicitation extérieure. Les matériaux piézoélectriques en sont un bon exemple : ils créent une charge électrique en réponse à une déformation. On les retrouve au quotidien dans les déclencheurs d'airbag, dans les allume-gaz ou dans l'imagerie médicale.

Le projet débutera officiellement en janvier 2014 et s'étalera sur une période de 5 ans. ☑

www.lippmann.lu

REPORTING FISCAL

UN NOUVEAU SERVICE DE PWC LUXEMBOURG

Basé sur le logiciel **SaveTax de SOFGEN**, le nouveau service de **reporting fiscal de PwC Luxembourg**, dédié aux clients privés des banques de la Place, permet aux banques luxembourgeoises d'externaliser la production du *reporting* fiscal de leurs clients.

Alimenté par les données sur les revenus et le patrimoine des clients, le pays de résidence et les toutes dernières informations financières, juridiques et fiscales, le logiciel SOFGEN SaveTax procède à l'analyse et au calcul des montants à déclarer, et produit le *reporting* fiscal qui permettra aux particuliers de s'acquitter de leurs obligations de déclaration vis-à-vis des autorités fiscales de leur pays. Afin de garantir un service sans faille, PwC Luxembourg assure à chacune des étapes les contrôles nécessaires comme la mise à jour des règles fiscales de chacun des pays de résidence des clients de la banque et les vérifications régulières des calculs sur la base d'échantillons. Evolutif, l'outil permet aussi d'ajouter de nouveaux pays de résidence à la demande des banques. ☑

www.pwc.lu

JOB PARTNER CÈDE SES ACTIVITÉS À ROWLANDS INTERNATIONAL

Au 31 octobre 2013, **Job Partner** cessera ses activités. Après 12 années jalonnées de succès dans le monde du recrutement, **Alain Berland** a décidé de mettre un terme à ses activités. Néanmoins, l'expérience acquise au fil des missions qui lui furent confiées, la renommée et le professionnalisme de Job Partner ne pouvaient être abandonnées. C'est la raison pour laquelle Alain Berland a décidé de se tourner vers **Rowlands International**.

Rowlands fait partie du groupe **Randstad** depuis 2008. Fort de ses 50 ans d'expérience, le groupe Randstad est présent dans tous les secteurs d'activité et propose une gamme complète de services en Ressources humaines : recrutement, travail temporaire, services *inhouse*, détachement et autres solutions RH. Le groupe Randstad occupe actuellement la 2e place mondiale en tant que fournisseur de services en RH. ☑

www.randstad.com

ASSOCIATION DRESS DRESS FOR SUCCESS® LUXEMBOURG

UN RÉSEAU DE SOLIDARITÉ

De g. à dr. : **Caroline Fauville**, **Jill Griffin** (présidente), **Rachel Treece**, **Patricia Bodre-Cliché**, **Ludivine Plessy**, **Karen O'Sullivan-Lentschat** (trésorière), **Maaret Davey** et **Catherine Pogorselski** (secrétaire).

Aider des femmes en situation de précarité à rebondir sur le plan professionnel et personnel, c'est l'ambition de **DRESS FOR SUCCESS®**, une asbl qui a soutenu et accompagné plus de 700.000 femmes à travers le monde, depuis sa création en 1997.

Initiée par 8 femmes, **DRESS FOR SUCCESS® Luxembourg** est déjà à pied d'oeuvre. Pour aider des femmes en difficulté à retrouver le chemin de l'emploi, l'association a mis en place différents services visant à les entourer, à les conseiller et à les remobiliser afin qu'elles retrouvent confiance en elles. Cela se traduit par de l'écoute et un accompagnement visant à les préparer à des entretiens d'embauche. Mais l'association dispense avant tout des conseils en habillement afin que ces femmes mettent toutes les chances de leur côté lors d'un rendez-vous professionnel. DRESS FOR SUCCESS® Luxembourg leur fournit des tenues vestimentaires qui les mettent en valeur lors du recrutement et durant leurs premiers jours de travail.

L'accompagnement se veut pratique et pragmatique. Il complète à ce titre les actions menées par d'autres associations de femmes comme Femmes Leaders ou la Fédération des Femmes Cheffes d'entreprise du Luxembourg (FFCEL) avec laquelle DRESS FOR SUCCESS® Luxembourg construit des partenariats.

Pour pleinement assumer ses missions, l'association a besoin de soutiens. Afin d'optimiser la qualité de ses interventions, notamment dans le domaine du coaching, DRESS FOR SUCCESS® accueille des bénévoles désireux de s'impliquer dans un nouveau projet. Elle fait également appel à la générosité des entreprises et des particuliers afin de recueillir des fonds. Sponsor, membre ou partenaire de l'association, différentes solutions sont envisageables en la matière. ☑

E-mail : luxembourg@dressforsuccess.org
www.dressforsuccess.org

THE NETWORK

PROCHAINS ÉVÉNEMENTS

Le **20 novembre 2013** : ***Women and money: the female investor*** (conférence en anglais) – Speakers : **Fiona Parsons**, Senior Relationship Manager, Private Banking, Banque de Luxembourg ; **Nicole Avez-Nana**, Real-Estate Expert,AB Lux ; et **Audrey Bossuyt-Mahy**, Gallerist.

Le **11 décembre 2013** : ***Presentation for impact*** (conférence en anglais) : short, sweet and with lots of impact! We will showcase tips and tricks for your successful presentations. How to be insightful, inspiring and intriguing. ☑

Sofitel Kirchberg – 4, rue du fort Niedergrunewald – L-2015 Luxembourg ; 19h30 (ouverture des portes à 19h00). Les conférences sont gratuites pour les membres. Les non-membres doivent régler 10 EUR à l'entrée.

www.the-network.lu

No den Wahlen...

Den 20. Oktober waren Wahlen. D'Vollek huet gewielt. An deenen nächste Woche wäert et zu enger Regierungsbildung kommen. Onofhängeg vun der Faarwe-Kombinatioun, déi definitiv eraus kënnt, sinn d'Problemer vum Land, mat deenen déi nei Regierung konfrontéiert ass, bekannt.

Hei de Resumé vun deene wichtegsten Erausfuerderunge fir déi nächst Regierung.

An den nächste 5 Joer wäert et zu engem Paradigmewiessel komme mussen an dëst onofhängeg dovun, wien an der nächster Regierung ass. Den Ëmverdeelungsstaat, den « État Providence », huet manner Ressourcen an d'Land muss weider op d'Zukunft agestallt ginn.

D'Internationalisatioun an d'Globalisatioun vun de Mäert huet Lëtzebuerg an dem leschte Joerzéngt ëmmer méi ënner Drock gesat. Eis Souveränitéitsnische ginn ëmmer méi kleng an mir hunn net genuch nei Geschäftsfelder, fir dës Ausfäll opzefänken. An dësem Kontext sinn de Secret Bancaire an d'Taxe vum e-Commerce ze zitéieren, wou d'Recettë fir de Staat weider ofhuele wäerten.

Mir als kleng, oppen a räif Economie, ouni Bannemaart, si méi dem internationale Wand ausgesat ewéi déi mëttel a grouss Länner.

Well mer ëmmer méi Rechter op e supranationalen Niveau oftrieden oder ënner Drock vum Wand mussen opginn, brauchen mer an den nächste Jore méi Developpement vun esou genannten « Kompetenznischen », dat heescht vun Nischen, an deene mir eppes besser kënnen ewéi eis Konkurrenten an net wou mir eppes Besseres sinn ewéi eis Konkurrenten.

Et wäert dofir an deenen nächste Joren dorëms goen, vun engem ökonomesche Modell, dee baséiert ass op « Souveränitéitsnischen » op en ökonomesche Modell baséierend op « Kompetenznischen » ëmzeschalten.

An dem Kontext musse mer op d'Virdeeler setzen, déi mer aus eiser politescher Stabilitéit, aus eiser geographescher Lag an aus eisen existente Ressourcen ewéi Sproochevillfalt hunn, an op eis Kär-Kompetenzen zeréckgräifen.

Dës Ressourcen eleng ginn awer net duer. Déi nächst Regierung wäert dräi groussen Erausfuerderungen ausgesat sinn:

- → Éischtens, d'Erausfuerderung duerch de Réckgang vun der Profitabilitéit vun eiser Ökonomië a vum Manktem un Infrastrukturen ewéi am Logement an am Transportberäich.
- → Zweetens, d'Erausfuerderung vun der Recherche, der Innovatioun, der Ausbildung an der Weiderbildung an deenen hir Wierkung op de Chômage a besonnesch op de Jugend-Chômage.
- → Drëttens, d'Erausfuerderung vun der Gouvernance. Kann ee mat Institutiounen a mat Prozeduren aus dem 19 Jorhonnert dat 21 Jorhonnert ugoen?

Dëst sinn dräi vu villen Erausfuerderungen, déi sech stellen, ob Gambia-Regierung oder eng Zweeërkoalitioun, un dësen Erausfuerderunge kënnt keng Regierung laanscht a muss Léisunge bréngen.

Un de Léisungen an hire Resultater soll d'Regierung gemooss ginn. ☑

Photo-Focalize/Emmanuel Claude

Marc Hostert

Follow Marc Hostert sur Facebook et Twitter : @marchostert

La communication digitale au service du B to B

Internet et les réseaux sociaux ont révolutionné la communication *Business to Business (B to B)*. En effet, cette dernière emprunte de plus en plus les codes de la communication *Business to Consummer (B to C)*. Petit tour d'horizon de ces nouvelles tendances.

Hier, l'entreprise cherchait à toucher les professionnels uniquement dans le cadre de leur fonction. Aujourd'hui, les écrans mobiles ont brisé la frontière entre vie personnelle et l'entreprise. Ainsi, les marques commençent à investir les moments familiaux plus propices à la détente pour capter leur cible business.

La communication B to B se différencie souvent de la communication B to C par la complexité du message à transmettre, la rareté du client et par le coût d'acquisition plus élevé de ce dernier. Compte tenu de ces particularités, le digital présente de nouvelles opportunités pour les entreprises, grâce, d'une part, au ciblage fin que lui seul permet. D'autre part, grâce au confort de consommation qu'il apporte. En effet, le client peut surfer sur internet ou sur les réseaux sociaux à n'importe quel moment de la journée, où qu'il se trouve. Le défi qui s'ensuit pour les entreprises est de livrer des contenus intelligents et une approche respectueuse.

L'importance du digital dans sa stratégie commerciale

Aujourd'hui, près de 75 % des clients procèdent à une recherche d'information en ligne avant d'engager le dialogue avec les commerciaux, d'où l'émergence de livres blancs ou de blogs dans des domaines très pointus, qui permettent à l'entreprise de démontrer son savoir-faire et de convaincre le prospect de ses compétences, comme en témoigne le blog de Guy Wagner, Chief Economist de la Banque de Luxembourg. Ainsi, les médias digitaux sont de plus en plus utilisés comme des auxiliaires de prévente et comme un prolongement du service après-vente.

Le Web offre d'autres perspectives précieuses, telles que la possibilité d'interagir avec les décideurs et de créer des espaces de proximité via les réseaux sociaux. Aujourd'hui, les marques investissent Internet comme une plate-forme de test pour leurs innovations. Ainsi, elles procèdent à des tests et demandent conseil auprès de leur communauté avant de lancer un nouveau produit ou service.

Les opportunités des réseaux sociaux

Dans cette logique de service et de partage, les réseaux sociaux apparaissent comme d'excellents alliés. En effet, créer sa page « entreprise » sur Facebook et sur LinkedIn afin de transmettre ses contenus, tels que des actualités, films institutionnels et avis d'experts permet de renforcer son audience et ses affinités tout en développant son réseau, donc sa clientèle.

De plus, les réseaux sociaux sont très pertinents pour effectuer une veille concurrentielle, identifier et analyser les différentes problématiques du secteur d'activité de l'entreprise.

En outre, grâce à leurs outils de mesure, ces médias sociaux permettent d'affiner sa stratégie de communication et d'adapter son discours en fonction de la cible touchée tout en mesurant son retour sur investissement.

Utiliser le bon outil

Mais, attention à ne pas tout miser sur le Web. En effet, bien que la communication B to B se dirige de plus en plus vers les campagnes digitales où les *newsletters* et les blogs spécialisés gagnent en importance, il ne faut pas perdre de vue que chaque problématique nécessite le bon message au bon moment avec le bon vecteur. Ainsi, il serait dangereux de supprimer intégralement sa communication sur les médias traditionnels qui continuent de toucher une part importante de la population.

En conclusion, même si la gestion sociale des marques B to B peut difficilement être sous-traitée sans perdre en réactivité, faire appel à l'expertise d'un professionnel peut s'avérer utile pour définir sa stratégie et utiliser les réseaux sociaux à bon escient. ☑

Netty Thines
Conseiller en communication

Mediation S.A.

L'INFPC au cœur du réseau ReferNet

L'Europe a défini la stratégie *Europe 2020* comme la voie à suivre pour une croissance économique intelligente, durable et inclusive par la connaissance et l'innovation. Pour atteindre ces objectifs, les politiques d'emploi et de formation sont apparues comme prioritaires tant au niveau communautaire que national.

Le Cedefop (Centre Européen pour le Développement de la Formation professionnelle) aide au développement et à la mise en œuvre des politiques européennes d'Enseignement et Formation Professionnels (EFP). Son objectif stratégique est de « *renforcer la coopération européenne et de soutenir la Commission européenne, les États membres et les partenaires sociaux dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques pour un EFP attrayant en faveur de l'excellence et de l'inclusion sociale* ».

Par la production de rapports, d'articles et la revue des réformes en cours, le Cedefop apporte un éclairage sur les tendances et les défis caractérisant l'EFP au niveau européen et national. Un tel éclairage sert utilement les décisions et les actions publiques et privées afin d'optimiser la qualité des compétences destinées au marché du travail.

Pour améliorer les politiques en matière d'Enseignement et Formation Professionels

Depuis 2009, l'Institut national pour le développement de la formation professionnelle continue (INFPC) fait partie du réseau européen de référence et d'expertise sur l'enseignement et la formation professionnels (ReferNet) mis en place par le Cedefop en 2002. Ce réseau est composé d'experts en matière de formation professionnelle, issus de chacun des 27 Etats membres de l'Union européenne, de l'Islande et de la Norvège. Il permet de réunir les décideurs politiques, les partenaires sociaux, les chercheurs et les professionnels pour échanger des idées et débattre des meilleures façons d'améliorer les politiques en matière d'EFP. Son action repose sur la collecte d'informations sous forme de rapports sur les développements politiques, de rapports décrivant les systèmes d'éducation des pays membres, d'articles sur des thématiques liées à la formation professionnelle ainsi que de références bibliographiques qui alimentent une large base de données. Les informations recueillies auprès de chaque membre, dont l'INFPC, contribuent en particulier à la production des analyses comparatives publiées par le Cedefop. ☑

Plus d'informations sur **www.refernet.lu.**

Ce réseau est composé d'experts en matière de formation professionnelle, issus de chacun des 27 Etats membres de l'Union européenne, de l'Islande et de la Norvège. Il permet de réunir les décideurs politiques, les partenaires sociaux, les chercheurs et les professionnels pour échanger des idées et débattre des meilleures façons d'améliorer les politiques en matière d'EFP

Le Fonds social européen investit dans votre avenir

Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA)

La confiance se réinstalle dans certains marchés-clés

La confiance des occupants revient de nouveau sur certains marchés-clés alors qu'une attitude attentiste continue à dominer les décisions immobilières ailleurs. L'offre de biens proposés aux occupants augmente de manière importante pour la première fois depuis 2010 en raison de livraisons spéculatives sur certains marchés-clés. Les loyers *prime* sont stables en général, mais une pression haussière sur les bâtiments de haut standing se fait sentir, allant de pair avec une reprise plus généralisée de la demande.

Les niveaux de *take-up* ont rebondi au 2e trimestre 2013 dans certaines villes majeures. En effet, l'évolution économique positive a insufflé une confiance suffisante aux occupants pour se relancer sur le marché de la location. Londres, Moscou et les villes allemandes comme Berlin, Munich, Francfort et Hambourg ont connu une amélioration significative de la demande au cours du 2e trimestre.

Bien que la zone euro ait enregistré une croissance positive du PIB au 2e trimestre, l'économie dans de nombreux marchés reste néanmoins fragile. Les occupants continuent à traiter leurs décisions immobilières avec prudence en attendant qu'une reprise durable se mette en place. Les renégociations et renouvellements de baux existants restent des caractéristiques majeures de ces marchés. En conséquence, les occupants restent réticents à s'engager dans de nouveaux baux et à supporter les coûts d'une relocalisation.

Des livraisons spéculatives importantes mènent à une augmentation du taux de vacance

La vacance locative de la zone EMEA s'est développée à un rythme important, conséquence de grands projets spéculatifs de bureaux qui ont été livrés dans différentes villes-clés. En comptant les projets immobiliers qui devraient arriver sur le marché dans les 18 prochains mois, les opportunités pour les occupants qui sont à la recherche d'espaces de haute qualité vont se multiplier. Dans d'autres parties de la zone EMEA, les fluctuations de la vacance locative ont principalement été influencées par l'activité des occupants et non pas par l'offre. Sur les marchés sud-européens, par exemple, la vacance locative a continué à augmenter dans la mesure où les occupants ont davantage consolidé leurs activités et ont ainsi libéré des espaces de seconde main sur le marché.

Inversement, on peut observer dans certains marchés d'Europe de l'Ouest une demande stable et un taux de livraisons spéculatives très faible, ce qui a érodé une partie de l'espace vacant. Le manque d'espace de haut standing et un pipeline de développement mince limitent les options pour les occupants recherchant des surfaces de haute qualité situées dans des localisations centrales.

La croissance des loyers *prime* est limitée aux marchés les plus performants

Dans certains des marchés plus faibles, on a pu assister à des ajustements à la baisse du loyer *prime* afin de rapprocher celui-ci des prévisions revues à la baisse ainsi qu'à la capacité de dépense des occupants.

Les livraisons de bâtiments se concentreront davantage sur quelques marchés-clés

De nombreux projets spéculatifs seront livrés dans plusieurs marchés de la zone EMEA dans la seconde moitié de 2013 et en 2014. Cependant, une forte baisse s'annonce pour 2015, car très peu de projets ont été lancés au sommet de la crise de la zone euro. Ceci indique que le manque d'espace de bureaux de haute qualité continuera à être un problème pour de nombreux marchés dans un proche avenir.

Dans les localisations où des projets spéculatifs vont arriver sur le marché, il y a généralement eu un fort intérêt de la part des occupants pour des surfaces neuves. Ceci renforcera la position de négociation des propriétaires pour les bâtiments de haut standing et limitera les options disponibles aux occupants potentiels à l'avenir. ☑

Contact : Véronique Koch
luxembourg@cbre.com

CBRE

KEY INDICATORS

Country	City	Prime Office Rent (Local Measure)	€ / SqM	Last 3 months	Last 12 months	Typical Lease Length (Years)	Typical Rent Free Period (Months)
Austria	Vienna	€25 per sq m pm	300.00	0.00	2.04	5	3-6
Belgium	Brussels	€285 per sq m pa	285.00	0.00	0.00	3/6/9	1 year secured
Croatia	Zagreb	€15 per sq m pm	180.00	0.00	-0.99	3-5	3
Czech Republic	Prague	€21 per sq m pm	252.00	0.00	0.00	5	5 to 10
Denmark	Copenhagen	DK1700 per sq m pa	228.07	0.00	-1.45	3-5 /5-10	0
Finland	Helsinki	€384.5 per sq m pa	384.50	0.39	1.18	3-5	None
France	Lyon	€300 per sq m pa	300.00	0.00	5.26	3-6-9	4.5-6
France	Marseille	€270 per sq m pa	270.00	0.00	8.00	3-6-9	3-6
France	Paris	€800 per sq m pa	800.00	-3.61	-3.61	3/6/9	4.5-12
Germany	Berlin	€22.5 per sq m pm	270.00	0.00	2.27	5+5	1-2
Germany	Frankfurt	€38 per sq m pm	456.00	0.00	0.00	5	6-9
Germany	Hamburg	€24 per sq m pm	288.00	0.00	0.00	5+5	5-6
Germany	Munich	€31.5 per sq m pm	378.00	0.00	1.61	5+5	3-6
Greece	Athens	€23 per sq m pm	276.00	0.00	-4.17	12+4	2
Hungary	Budapest	€20 per sq m pm	240.00	0.00	0.00	3-5	4-6
Ireland	Dublin	€323 per sq m pa	323.00	5.31	9.12	10	18
Israel	Tel Aviv	ILS110 per sq m pm	275.35	0.00	-4.35	3-5	None
Italy	Milan	€480 per sq m pa	480.00	-4.00	-7.69	6+6	8-9
Italy	Rome	€410 per sq m pa	410.00	0.00	-2.38	6+6	6
Netherlands	Amsterdam	€340 per sq m pa	340.00	0.00	0.59	5 or 10 years	20%-30%
Netherlands	Rotterdam	€220 per sq m pa	220.00	4.76	4.76	5 or 10 years	20%-30%
Norway	Oslo	NOK3900 per sq m pa	513.22	2.63	8.33	3-5	0-3
Poland	Warsaw	€27 per sq m pm	324.00	0.00	0.00	3-5	3-5
Portugal	Lisbon	€18.5 per sq m pm	222.00	0.00	0.00	3-5	3-7
Romania	Bucharest	€18 per sq m pm	216.00	0.00	-7.69	3-5	3-5
Russia	Moscow	$1200 per sq m pa	921.09	0.00	0.00	3-5	0-3
Russia	St Petersburg	$800 per sq m pa	614.06	0.00	0.00	3	0-2
Serbia	Belgrade	€15 per sq m pm	180.00	0.00	0.00	5	3
Slovak Republic	Bratislava	€16 per sq m pm	192.00	0.00	-5.88	5	2-8
Spain	Barcelona	€213 per sq m pa	213.00	0.00	-1.39	3+2	4
Spain	Madrid	€297 per sq m pa	297.00	0.00	-3.88	3+2	3
Sweden	Stockholm	SEK4400 per sq m pa	513.80	0.00	0.00	3 or 5	3-6
Switzerland	Geneva	CHF1000 per sq m pa	804.78	0.00	0.00	5	3
Switzerland	Zurich	CHF850 per sq m pa	684.07	0.00	-5.56	5	1-3
Turkey	Istanbul	$45 per sq m pm	414.49	0.00	4.65	3-5	1-2
UAE	Dubai	AED280 per sq ft pa	629.84	0.00	0.00	3	2
UK	Birmingham	£28.5 per sq ft pa	360.17	0.00	0.00	10y with 5y break	36
UK	Bristol	£27.5 per sq ft pa	347.53	0.00	0.00	10y with 5y break	30 on10y, 15 on 5y
UK	Edinburgh	£28 per sq ft pa	353.85	0.00	3.70	10	30
UK	Glasgow	£27 per sq ft pa	341.21	0.00	0.00	10	24-27
UK	London City	£55 per sq ft pa	695.06	0.00	0.00	10	24-27
UK	London West End	£97.5 per sq ft pa	1232.15	2.63	5.41	10	18-21
UK	Manchester	£30 per sq ft pa	379.12	0.00	0.00	10	24-30

CBRE

© 2013, CBRE Ltd

Etre une femme administrateur

Au Luxembourg il existe très peu de statistiques concernant la présence des femmes dans les Conseils d'administration. La Commission européenne estime cependant, qu'au Luxembourg, la part de femmes siégeant dans des Conseils de sociétés cotées s'élève à 9.7 %, ce qui est loin derrière la moyenne européenne (15,8 %) et très loin derrière le chiffre finlandais (29 %). Pour susciter des vocations, voici deux témoignages.

CLAUDINE SPELTZ, ADMINISTRATEUR ET PRÉSIDENTE DU CEPI (CONSEIL EUROPÉEN DES PROFESSIONS IMMOBILIÈRES)

Qu'est-ce qui vous a donné envie de devenir administrateur ?

D'abord, j'aime gérer, organiser. Ensuite, j'aime les contacts et j'aime pousser les gens à progresser. Quand j'ai cessé mon activité, j'ai tout naturellement eu envie de partager mon expérience de chef d'entreprise et de la mettre au service de la gestion d'organisations.

En quoi consiste le rôle des administrateurs ?

Le Conseil d'administration détermine la stratégie d'une organisation, donne un cap à long terme pour garantir sa pérennité, discute des budgets et des différentes propositions émanant du management. Les administrateurs sont collectivement et individuellement responsables des décisions prises. Ils doivent rendre compte devant l'assemblée des actionnaires.

Comment devient-on administrateur ?

Généralement, quand un poste se libère, un comité de recrutement se réunit et les administrateurs en place proposent des noms. Parallèlement, les postes vacants sont publiés. Pour avoir une chance d'être repéré, il faut avoir une certaine visibilité et donc faire partie de réseaux, rencontrer beaucoup de monde. La visibilité ne suffit évidemment pas. Il faut aussi avoir de solides compétences. Au final, c'est l'assemblée des actionnaires qui a le dernier mot concernant les recrutements, en étant vigilante à ce que cela n'aboutisse pas à du copinage.

Quelles sont les compétences-clés pour pouvoir prétendre à un poste d'administrateur ?

Je pense qu'il faut avoir une vision globale de l'entreprise, avoir monté les échelons d'une organisation et avoir connu de préférence plusieurs départements pour réellement comprendre les mécanismes de l'intérieur. Avoir dirigé une entité est un plus, que ce soit une entreprise entière ou un département. Ensuite, au chapitre du savoir-être, je pense qu'il faut être à l'écoute des parties prenantes de l'organisation, user de diplomatie dans les échanges d'opinions, mais aussi savoir mettre le doigt sur les éventuelles incohérences, insuffisances ou manques de pertinence d'un projet.

Selon vous, combien de mandats peut-on accepter de façon simultanée ?

Cela dépend beaucoup de la teneur du mandat. Exercer une activité professionnelle à plein temps et avoir un mandat d'administrateur me paraît déjà une charge importante, mais chacun doit décider selon sa propre déontologie et selon son organisation. A chaque proposition, il faut étudier raisonnablement s'il reste du temps pour accepter une nouvelle mission, sachant que la connaissance fine des dossiers demande de s'investir beaucoup. Il faut surtout faire attention à ne pas être en conflit d'intérêt entre les différents mandats que l'on exerce.

> La diversité est une richesse. Celle des genres, mais pas seulement. La diversité de compétences au sein d'un Conseil est très importante pour prendre des décisions éclairées par des expériences diverses

Le rôle d'administrateur correspond-il à vos attentes ? Vous sentez-vous écoutée ?

J'aime le climat d'exigence et de déontologie qui entoure ce rôle. Dans mon organisation, je suis la seule femme au Conseil d'administration. J'ai été élue présidente par une assemblée d'hommes, dans un contexte multiculturel européen où les discussions peuvent parfois être très dures. C'est donc que je suis écoutée.

Quelles recommandations feriez-vous aux femmes candidates administrateurs ?

Il faut d'abord veiller à avoir les bonnes compétences, mettre à jour ses connaissances, avoir de l'intérêt pour la vie des entreprises et une grande curiosité pour tout ce qui se passe dans le monde socio-politico-économique. Il faut suivre des formations pour être agréée par les associations d'administrateurs. Ensuite, il faut faire savoir que l'on a ces compétences. Les femmes doivent fréquenter des réseaux et pas uniquement des réseaux féminins pour se faire connaître et, là encore, éviter les effets copinage qui sont contreproductifs dans un Conseil d'administration. Ensuite,

il faut rester soi-même, défendre ses idées et respecter envers et contre tout la déontologie propre à la fonction. Personnellement je recommanderais en plus, à celles qui veulent avoir des enfants, de le faire le plus tôt possible afin d'éviter les interruptions de carrière au moment où, justement, les postes à responsabilité sont à portée de main.

Quel conseil donneriez-vous aux organisations à la recherche d'administrateurs ?

La diversité est une richesse. Celle des genres, mais pas seulement. La diversité de compétences au sein d'un Conseil est très importante pour prendre des décisions éclairées par des expériences diverses.

MONIQUE BACHNER, AVOCAT, ADMINISTRATEUR DE FONDS D'INVESTISSEMENT, ADMINISTRATEUR À L'ILA.

Qu'est-ce qui vous a donné envie de devenir administrateur et comment avez-vous su que vous étiez prête ?

En tant qu'avocat spécialisé en droit des affaires, je travaille régulièrement avec des Conseils d'administration. La promotion de bonnes pratiques de gouvernance est devenue petit à petit l'un de mes sujets de prédilection. Il a donc été tout naturel pour moi, à un moment donné, d'accéder moi-même à une telle fonction. J'ai su que j'étais prête quand je me suis sentie confortable dans mon rôle d'expert, grâce à l'expérience et à la maturité.

> Ma spécialisation me permet de voir certains détails et de jouer un rôle d'alerte dans certaines situations. C'est là que l'on mesure toute la richesse de la diversité dans un Conseil d'administration. Les différentes compétences se complètent pour le bien de l'organisation

Qu'est-ce que vos mandats d'administrateur apportent à votre métier d'avocat ?

Cela me permet de dépasser l'aspect purement légal des affaires et de vivre le monde du business de l'intérieur. A l'inverse, ma spécialisation me permet de voir certains détails et de jouer un rôle d'alerte dans certaines situations. C'est là que l'on mesure toute la richesse de la diversité dans un Conseil d'administration. Les différentes compétences se complètent pour le bien de l'organisation.

Vous êtes administrateur depuis une dizaine d'années. Quel regard portez-vous sur l'évolution de la fonction?

Pour moi, l'évolution la plus notable est la professionnalisation croissante de la fonction ces dernières années. L'ILA contribue grandement à ce mouvement au Luxembourg, en proposant des outils aux administrateurs. Par exemple, nous travaillons sur l'élaboration de tableaux de bord permettant aux administrateurs d'évaluer la charge de travail que représente chacun de leurs mandats. Nous préparons aussi un kit d'autoévaluation pour les *boards*. D'autre part, nous remarquons que le recrutement des administrateurs se professionnalise également, avec de plus en plus souvent un véritable profil de poste qui est établi quand il y a une vacance, de manière à trouver la personne qui correspond véritablement aux besoins de l'organisation et qui apporte des compétences complémentaires. Cette professionnalisation se fait sous la double impulsion de la législation et des investisseurs qui y voient une garantie pour la bonne marche des affaires.

Quelles recommandations feriez-vous aux femmes candidates administrateurs ?

A mon tour, j'insisterais sur l'importance de faire partie de réseaux professionnels pour avoir de la visibilité et je recommanderais également à celles qui sont tentées par ce genre de mandat de s'investir dans le Conseil d'administration d'une asbl. Le monde associatif est une très bonne école. ☑

Propos recueillis par Catherine Moisy

A propos de l'ILA (Institut Luxembourgeois des Administrateurs) : créée en avril 2005, cette association s'est donné pour mission la promotion du rôle d'administrateur et la diffusion de bonnes pratiques en matière de gouvernance d'entreprise.

L'ILA propose une formation certifiante pour administrateur en 2 modules : le module 1 balaie les fondamentaux de la gouvernance : stratégie, analyse financière… Le module 2 s'attache aux spécificités luxembourgeoises, notamment en termes de législation.

L'ILA offre également, dans le cadre de la formation continue de ses membres, des formations spécifiques par thème ou par secteur d'activité.

Pour en savoir plus : **http://www.ila.lu/Z_Partie_Education/eng_directors_development.php**

« *En 2020 ? Une ville conviviale et vivante* »

Avant les élections, *Entreprises magazine* a demandé à Xavier Bettel, bourgmestre de Luxembourg-Ville, de nous faire part de sa vision pour la capitale à l'horizon 2020. Les enjeux y sont nombreux. Ils sont sociaux, économiques, démographiques… Ils ont trait à la mobilité, mais aussi à la convivialité, à l'attrait du cœur du Grand-Duché.

Comment imaginez-vous la Ville de Luxembourg à l'horizon 2020 ?

Elle aura changé. Ne fut-ce que par les projets qui viennent d'être récemment débloqués, au niveau du boulevard Royal, du Ban de Gasperich, du quartier de Neudorf… En dehors du Ban de Gasperich, dont le développement s'étendra sur de nombreuses années, la plupart de ces projets devraient être terminés d'ici 2020. La mise en œuvre du tram doit répondre à une préoccupation liée à la mobilité. Alors que les déplacements à vélo sont devenus, en quelques années, une réalité dans la ville, le tram s'inscrit dans un concept global de mobilité, en permettant de transporter le plus grand nombre de personnes d'un bout à l'autre de la capitale.

Améliorer la mobilité exige de se coordonner avec les communes voisines. Comment cela se passe-t-il ?

Luxembourg est un point d'attraction économique pour ces villes. Des milliers de travailleurs viennent des villes voisines. Nous devons nous coordonner pour satisfaire l'ensemble de la population, ne fut-ce qu'au niveau de la gestion des parkings desservant les transports en commun. Le développement d'un transport public efficace et attractif est indispensable au développement d'une mobilité plus conviviale. Demain, le bus devra être moins cher et plus rapide que la voiture. Il n'y a que de cette manière qu'il peut séduire.

Au-delà de la mobilité, la Ville de Luxembourg doit faire face à un réel enjeu démographique, avec une population en constante hausse…

En effet. Nous atteignons une population de 103.000 habitants. Nous avions fêté les 100.000 habitants il y a un an. L'augmentation est donc conséquente. Beaucoup viennent de l'extérieur pour vivre et travailler ici. On peut s'en réjouir. Mais regretter, aussi, d'autre part, que le chômage ne cesse d'augmenter. Il faut trouver des solutions à ce niveau. L'augmentation de la population exige en outre de nouveaux développements au niveau des infrastructures d'accueil, des écoles et du logement.

Comment parvenez-vous à répondre à cette hausse ?

Répondre aux enjeux liés au développement de la population nécessite de pouvoir prévoir. Toutefois, cette hausse démographique est intrinsèquement liée à la santé économique du pays. Et, en la matière, il est difficile de présumer de la situation à l'horizon 2020. Toutefois, nous prenons des mesures, en favorisant le développement du logement. En 2012, ce sont 53 appartements, 9 maisons et 17 chambres d'étudiant qui ont été créés par la Ville. En 2013, nous avons créé 13 appartements et 10 maisons. D'ici, 2017, il est encore prévu de créer 78 appartements, 14 maisons et 34 chambres d'étudiant. Des plans d'aménagements particuliers, par ailleurs, sont à l'étude ou en voie de développement. A travers eux, ce sont des centaines de logements qui verront le jour dans les années à venir.

Xavier Bettel Photo-Hervé Montaigu

Comment envisagez-vous l'intégration de ces logements dans la ville ?

Dans une approche intégrée, qui place le logement social au cœur de la ville, afin de disposer d'une belle mixité sociale. L'enjeu est de mélanger les fonctions au cœur des quartiers, d'éviter toute ségrégation pour avoir une ville conviviale et vivante.

Vous prônez une ouverture plus large du commerce. Vous avez aussi développé de nouveaux rendez-vous au cœur de la ville le week-end. C'est votre manière de redynamiser Luxembourg-Ville ?

Au niveau du commerce, il est important de pouvoir s'adapter aux attentes de la clientèle qui exige plus de flexibilité. En la matière, toutefois, je n'impose rien, mais je donne la possibilité d'ouvrir plus largement. A long terme, mon souhait est qu'un maximum de commerçants s'inscrive dans la dynamique que je veux mettre en place. Les brocantes, marchés ou vide-greniers participent à cette dynamique. Tout cela est important pour l'image de la ville, pour son rayonnement à moyen et long terme. ☑

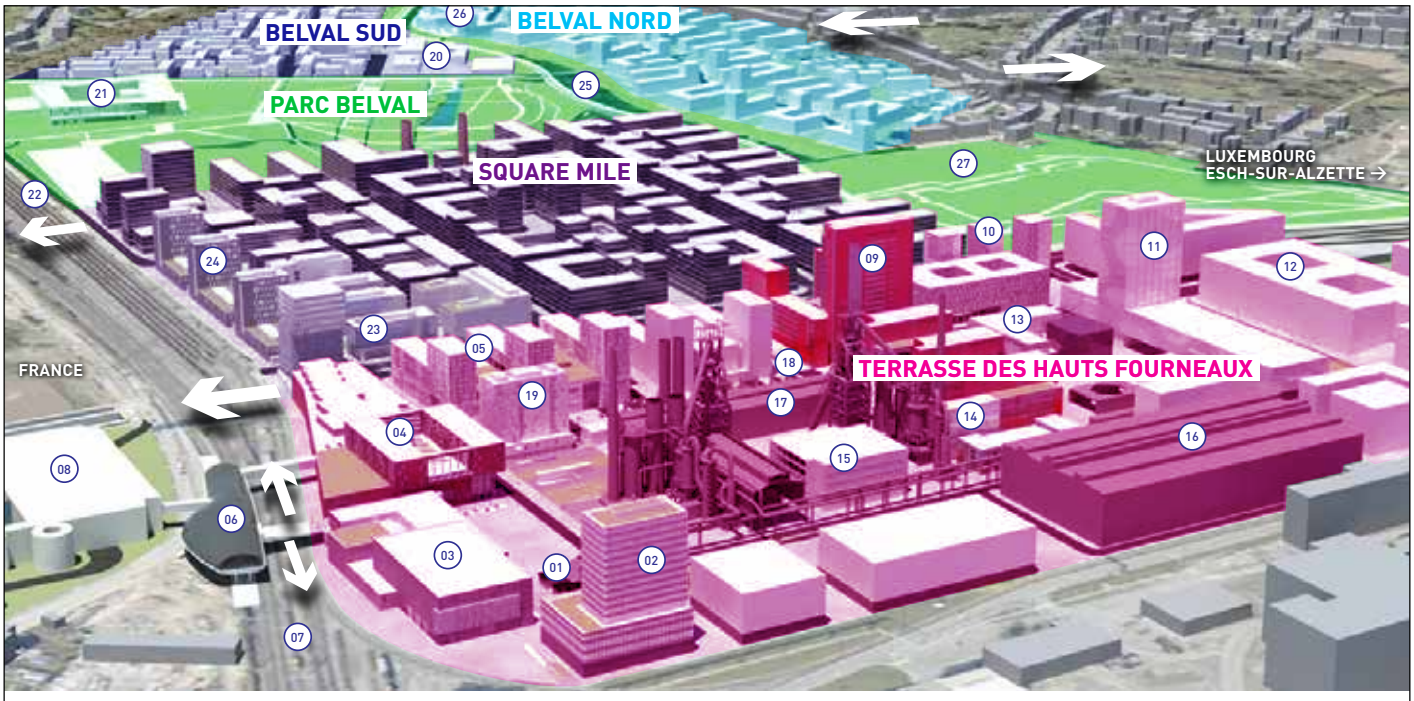
Propos recueillis par Sébastien Lambotte

L'avenir se construit aujourd'hui

2020, c'est demain ! Dans le domaine du développement du territoire, les projets se travaillent à l'échelle 10/15 ans et l'on sait aujourd'hui quels sont les grands projets qui auront vu le jour d'ici à 2020. Cela permet d'entrevoir un nouveau visage pour le pays. Projetons-nous dans cet avenir pas si lointain au travers de 3 exemples, du sud au nord du pays.

Le sud du pays a vu sa population augmenter ou diminuer au gré de l'évolution de son histoire économique et des vagues d'immigration que celle-ci a engendrées. Depuis quelques années, la tendance était plutôt à une certaine désaffection liée aux difficultés de la sidérurgie et à l'arrêt des hauts fourneaux. Mais depuis fin 2005, la région a pris un nouvel élan avec l'annonce de la future installation de l'Université sur ses terres. Installation du CRP Gabriel Lipmann, inauguration de la Rockhall, arrivée de la Dexia (BIL – 1.800 employés) en 2006, aménagement du centre commercial Belvalplaza (plaza 1 en 2008 et plaza 2 en 2010), nouvelle gare Belval Université inaugurée en octobre 2010, arrivée du CEPS/INSTEAD en 2011, ouverture d'un hôtel ibis la même année, nouveau lycée opérationnel à la rentrée de septembre 2011, inauguration du LCSB (Luxembourg Center for Systems Biomedecine), inauguration de l'incubateur d'entreprises et arrivée d'une grande partie du ministère du Développement durable se sont succédé depuis.

On le voit, une fois qu'un tel projet est lancé, avec bien sûr le total engagement de l'Etat, la machine s'emballe rapidement, la dynamique économique s'installe et le système s'autoalimente avec l'arrivée des premiers habitants, des premiers services pour cette



01. Bâtiment Agora
02. Bâtiment Administratif de l'Etat
03. Rockhal
04. Belval Plaza 1 (Centre commercial)
05. Belval Plaza 2
06. Gare Belval - Université
07. 8 trains par heure vers Luxembourg et Petange
08. Parc & Ride
09. Tour Dexia
10. Maison des Sciences Humaines
11. Maison du Savoir
12. Centres de Recherche
13. Maison du Nombre
14. Biotec
15. Maison de l'Innovation
16. Gebläsehalle (Halle des Soufflantes)
17. Maison du Livre
18. Place de l'Académie
19. Hôtel
20. Ecole fondamentale de Belvaux
21. Lycée Bel-Val
22. Arrêt ferroviaire Belval-Lycée
23. Adem
24. Bâtiments South Lane
25. Wassertreppe
26. CIPA Belvaux
27. CRP G.Lippmann

Vue des 5 nouveaux quartiers à Belval.

Lycée Belval.

nouvelle population, etc. Et le mouvement est loin d'être terminé. L'Université s'installera dans un an et, avec elle, plusieurs laboratoires, des logements étudiants, une bibliothèque ultra moderne, un pôle santé avec, notamment, le nouveau siège de Ketterthill. Un nouveau quartier sort de terre au nord de la zone avec des logements, un grand parc, des écoles, une maison de retraite, de nouveaux transports… La ville d'Esch-sur-Alzette profite elle aussi de ce mouvement et prend des initiatives pour l'accompagner : aménagement de places, développement de l'offre culturelle et sportive… Avec l'arrivée de l'Université, c'est toute une région qui mute et se développe. En 2020, la zone qui n'est qu'un vaste chantier actuellement, sera le territoire naturel d'une nouvelle population faite d'étudiants, de chercheurs, d'employés et de tous ceux qui auront vu la possibilité d'accéder à un habitat de grande qualité à des prix nettement plus attractifs qu'à Luxembourg-Ville, par exemple.

Pour une plongée dans le futur, voir l'animation 3D sur **http://www.fonds-belval.lu**.

Au centre, une ville de plus en plus capitale

Luxembourg-Ville quant à elle a toujours été le centre de la vie économique et politique du pays et donc le centre de gravité de bien des activités. C'est là que se concentrent les moyens les plus importants et que se multiplient les projets d'envergure. En 2020, le tram circulera entre la gare et l'extrême est du Kirchberg, le quartier Hamilius aura complètement changé de visage, la place de l'Etoile ne sera plus une friche et plusieurs nouveaux quartiers seront sortis de terre à Gasperich, Hollerich ou encore au Kirchberg.

Prenons l'exemple du Kirchberg. Son urbanisation ne date pas d'hier. Les premières constructions datent des années 60 et, depuis, le Fonds Kirchberg ne cesse de développer de nouvelles zones. D'abord berceau des institutions européennes puis des banques, le plateau a finalement accueilli des infrastructures commerciales (centre commercial Auchan), culturelles (Philharmonie, Cinéma Utopolis, Mudam…) des parcs, un grand hôpital, une infrastructure sportive de premier plan, plusieurs hôtels, un parc d'exposition et une multitude de services. Le plateau n'a pas fini sa mue. Il comporte encore de nombreux terrains à bâtir. La priorité est désormais mise sur le développement du logement et ce, sur deux pôles principaux : le quartier J.F. Kennedy sud, pour combler le « trou » actuel entre la porte de l'Europe et le quartier Grunewald, en voie d'achèvement et, à l'opposé, derrière le centre commercial Auchan, les quartiers Kiem et Reimerwee.

Le cas du quartier JFK sud est intéressant car il illustre bien les logiques qui président dorénavant à la conception de nouveaux morceaux de ville. Il y a d'abord un vrai parti pris de cohérence avec l'environnement immédiat, les hauts immeubles du quartier européen, d'une part, et l'habitat individuel, presque champêtre de la rue des Muguets, d'autre part. Pour réussir la jonction entre ces deux ambiances, le nouveau bâti sera à hauteur variable, étagé du

Vue du nouveau quartier JFK Sud.

Site JFK Sud.

Photo-Rol Schleich
Image aérienne du Plateau de Kirchberg

plus haut, côté avenue, au plus bas, côté Muguets. Pour éviter les nuisances sonores de l'avenue, les logements lui tourneront le dos et seront orientés sud, ce qui a un avantage certain en termes d'économies d'énergie également. L'offre d'habitation sera essentiellement composée d'appartements et de quelques maisons individuelles en rangée. Le choix des types de logements disponibles n'est pas fait au hasard, comme l'explique Patrick Gillen, président du Fonds Kirchberg : « *Nous souhaitons avant tout proposer une offre de logements accessibles pour des jeunes qui veulent accéder à la propriété. Il s'agit donc de surfaces petites et moyennes en majorité. Il y aura également des logements familiaux pour lesquels nous allons privilégier les appartements en duplex et triplex plutôt que les maisons individuelles qui sont beaucoup plus onéreuses et qui représentent un non-sens écologique en termes de consommation d'énergie. Cette organisation du bâti laisse également davantage de place aux espaces verts* ».

Dans les immeubles, des petites surfaces de bureaux seront disponibles, car c'est sur ce type de surfaces qu'il existe de la demande insatisfaite pour le moment. C'est aussi l'anticipation d'une époque où le télétravail va se développer et où les grands espaces de travail seront moins utiles. Les nouveaux habitants contribueront à rentabiliser les infrastructures existantes au Kirchberg, par exemple l'école primaire Kiem, qui n'a pas atteint son potentiel maximum. La densification d'une zone d'habitat répond ainsi à la nécessité de bonne gestion économique. En ce qui concerne l'offre de commerces, celle-ci sera complétée par un petit centre commercial prévu juste en face de la Philharmonie, au pied de la Cour de Justice européenne, et des commerces de proximité pourront occuper certains rez-de-chaussée du quartier Kennedy sud. Les initiatives privées sont les bienvenues pour animer le quartier et le faire vivre. L'intérêt d'un nouveau quartier comme celui-là est que les habitants puissent trouver tout ce dont ils ont besoin sur place.

Au nord, la Nordstad doit encore convaincre

La Nordstad, cette agglomération urbaine qui rassemble 6 communes autour d'Ettelbruck et de Diekirch, apparaît comme le troisième pilier urbain du pays. Sur le papier en effet (étude *La centralité urbaine au Luxembourg,* CEPS/INSTEAD, 2012), il semble bien qu'il s'agisse d'un ensemble qui peut s'affranchir de l'attractivité de la capitale grâce à une densité commerciale importante, des équipements de santé propres et l'ensemble des

services que recherchent les habitants d'une ville : administrations de l'Etat, offre culturelle, offre d'éducation…

Depuis 2006, cet ensemble urbain a fait l'objet d'un véritable projet de développement concerté entre l'Etat et les différentes communes qui le composent : urbanisme piloté avec la volonté de rentabiliser les infrastructures, de transport, notamment, et d'offrir une qualité de vie importante aux habitants. La volonté est en effet de rassembler, dans des ensembles cohérents, les emplois, les logements et les différents équipements nécessaires à la vie quotidienne pour éviter au maximum les déplacements motorisés, sources de pollution et de consommation d'énergie, notamment en direction de la capitale. L'ambition affichée est de passer de 17.000 emplois et 22.000 habitants à 25.000 emplois et 30.000 habitants à l'horizon 2020. Pour cela, la dynamique doit également venir du secteur privé, au-delà des investissements publics en cours et à venir pour moderniser les communes concernées et les rendre attrayantes. Des actions marketing sont d'ailleurs prévues pour promouvoir la qualité de vie et le prix attractif des terrains dans cette zone.

Il est toutefois vrai que la Nordstad ne possède pas de locomotive économique, à l'image de l'Université pour Belval, pour accélérer son développement. Et puis, bien sûr, il faudrait également un changement progressif des mentalités, notamment dans la partie nord du pays, avec une prise de conscience qu'il n'est plus raisonnable, écologiquement parlant, de privilégier les logements individuels et l'habitat rural. ☑

Catherine Moisy

4 questions à **Romain Diederich**, coordinateur général, département de l'Aménagement du territoire, ministère du Développement durable et des Infrastructures.

Qu'est-ce qui guide la politique d'aménagement du territoire au Luxembourg ?

Nous nous basons sur des études de prospective réalisées en interne au ministère et en collaboration avec des Centres de Recherche publics. Nous collaborons de plus en plus avec les pays voisins, dans une logique transfrontalière, depuis 5 à 6 ans surtout. D'une part, nous cherchons à développer certains pôles urbains pour y sédentariser les populations et faire baisser la consommation foncière ainsi que les pollutions engendrées par les nombreux déplacements automobiles. D'autre part, nous sommes parfois obligés de nous adapter aux mouvements spontanés de populations, en prévoyant la construction de certaines infrastructures dans des endroits où la demande augmente.

Pourquoi faut-il encourager la vie en ville ?

C'est essentiellement une question de développement durable. Le logement urbain est le plus à même de répondre aux défis futurs : rareté des énergies fossiles et des réserves foncières, nécessité de vivre et de consommer « local », et de réduire les déplacements. Les logements urbains et le développement des centres déjà existants présentent en outre l'avantage de ne pas empiéter davantage sur la nature. Pour convaincre les habitants, nous devons mettre sur le marché des logements de qualité à prix abordable, adaptés aux besoins des familles, capables de concurrencer la maison à la campagne, qui reste trop souvent l'idéal dans l'imaginaire collectif.

Comment voyez-vous l'avenir de la mobilité ?

En avril 2012, le ministère a présenté sa stratégie pour une mobilité durable. Cette stratégie mise sur le développement des transports en commun à l'intérieur du pays, mais également pour les déplacements transfrontaliers. La mobilité douce (piétons, vélos…) sera encouragée, notamment par l'aménagement de voies dédiées. Cette volonté va de pair avec le développement du logement urbain qui rend les distances plus courtes. Nous allons aussi encourager les initiatives d'autopartage, de covoiturage et le développement de la voiture électrique. Je crois davantage à une nouvelle façon, plus écologique, d'utiliser la voiture qu'à sa disparition.

Comment les projets d'aménagement du territoire sont-ils financés ?

Les budgets permettant la réalisation des projets d'aménagement du territoire résultent souvent d'un mix entre investissements publics (Etat et collectivités locales) et privés. Ce qui est de la responsabilité exclusive de l'Etat sont les grandes routes et les lignes de chemin de fer. Le secteur privé, lui, finance les constructions de bureaux, de logements, de commerces… Les dépenses de l'Etat sont pour beaucoup échelonnées selon des plans pluriannuels d'investissements. Ces fonds sont ensuite libérés progressivement après approbation de chaque budget annuel. De plus, les communes, notamment les plus grandes, procèdent ou du moins participent également à la réalisation de projets publics en phase avec la politique d'aménagement du territoire.

« Un commerce plus axé sur le service »

A quoi devra ressembler le commerce luxembourgeois à l'horizon 2020 ? La clc (confédération luxembourgeoise du commerce) a souhaité apporter une réponse à cette question en analysant plusieurs tendances et évolutions qui affectent les modes de consommation et, donc, la manière de développer son affaire.

M. Nothum, la clc a présenté, il y a un peu plus d'un an, un petit ouvrage intitulé *Le commerce luxembourgeois à l'horizon 2020*. Qu'est-ce qui a motivé cette initiative ?

Le Luxembourg connaît une croissance démographique qui permet au commerce, de manière générale, de croître. Cependant, si on considère l'évolution du chiffre d'affaires dans le commerce de détail en neutralisant la variable démographique, on constate que le chiffre d'affaires généré, depuis 2007, connaît un recul significatif. Dans les faits, les dépenses des ménages dans le commerce de détail ont commencé à chuter à partir de 2007, bien avant le déclenchement de la crise financière. Cette dernière n'a fait qu'accentuer un phénomène structurel que plusieurs facteurs peuvent expliquer. On pense notamment à un climat de surconsommation, avec des consommateurs saturés matériellement et psychologiquement, qui n'ont plus besoin de consommer pour se sentir bien. Mais aussi à des crises successives, sociales, sanitaires, environnementales, économiques… qui provoquent un sentiment d'insécurité et d'instabilité psychologique, conscient ou non, dans le chef des consommateurs. A tel point que de nouveaux schémas de consommation ont vu le jour. On constate que les changements opérés dans le comportement du consommateur sont la conséquence de facteurs structurels dont il faut aujourd'hui tenir compte pour imaginer le commerce de demain.

L'enjeu, au terme de cet exercice prospectif que vous avez mené, est donc de trouver les clés pour repositionner le commerce ?

Oui. Il faut pouvoir tenir compte des enjeux, des défis et des évolutions probables qui auront un impact sur le commerce. Aujourd'hui, en fonction de nombreux éléments que nous avons identifiés et analysés, nous pouvons anticiper certains changements, établir des scénarios probables. Nous avons tenté de déterminer ce qu'il fallait faire pour ne pas avoir à subir ces changements et profiter des opportunités qu'ils pourraient cacher.

Quelles sont les principales tendances qui risquent d'affecter le commerce dans les années à venir ?

D'abord, on constate une tendance à l'individualisation. Aujourd'hui, le consommateur est de plus en plus autonome et émancipé. Il est critique, exigeant, infidèle et à la recherche de solutions sur mesure. L'autre tendance forte réside dans le fait que chacun est de plus en plus connecté. Le consommateur, aujourd'hui, est mieux informé. Il échange et partage volontiers et facilement des informations. Le consommateur est aussi mobile. Il se déplace facilement, tant sur les marchés traditionnels que sur les marchés digitaux. Enfin, il est à la recherche de plus de bien-être, soucieux pour sa santé et pour sa sécurité.

Thierry Nothum, directeur, clc. Photo-Talk2U

De quelle manière ces tendances ont-elles une influence sur le commerce ?

L'individualisation inscrite au cœur de la société, mise en lien avec les aspirations de chacun à plus de bien-être et de santé, conduit, par exemple, à un retour aux pro-

duits locaux ou issus du terroir. La mobilité grandissante, elle, amène à une autre organisation de la vie. Le facteur temps est devenu une denrée précieuse. Aujourd'hui, on veut trouver facilement ce que l'on cherche, sans perdre de temps. Les gens, par exemple, ne souhaitent plus forcément faire leurs achats dans des hypermarchés, mais veulent trouver ce dont ils ont besoin au quotidien sur le chemin du travail ou dans leur station-service. Le consommateur veut du « sur mesure ». La consommation de demain devrait être de plus en plus basée sur des valeurs, de l'émotionnel. La dimension « service » aura sans doute de plus en plus d'importance à l'avenir.

Quels sont les défis pour le commerce au Luxembourg ?

Un des défis sera celui de la restauration de la confiance. Cela passe, notamment, par le développement d'un commerce axé sur le service, et donc par un autre management des ressources humaines et par la formation. L'offre, de plus, doit être calquée sur les nouveaux besoins. Enfin, il faut inciter les commerçants à développer une stratégie e-commerce afin d'être visibles sur les divers canaux et répondre aux attentes des consommateurs où qu'ils soient… ☑

Propos recueillis par Sébastien Lambotte

L'artisanat à l'horizon 2020

Les entreprises artisanales sont impactées par de nombreuses évolutions économiques et sociales, voire culturelles, et se démarquent d'autres secteurs économiques par la diversité de leurs activités et leur proximité des marchés locaux et régionaux. Ces caractéristiques seront certainement déterminantes pour l'évolution future de ce secteur, eu égard à l'intégration économique et politique qui se poursuit, notamment dans la Grande Région. Le développement progressif des marchés innovateurs potentiels, issus de l'intégration économique, ne peuvent présenter que des avantages pour l'artisanat, à condition que les entreprises s'adaptent aux nouvelles tendances et tirent profit de leurs atouts, notamment au niveau de l'innovation.

Constitué de plus de 6.000 PME et représentant 21 % des entreprises du Luxembourg, l'artisanat offre aujourd'hui à quelque 80.000 personnes des emplois stables et passionnants. Ainsi, chaque 5e personne est occupée par l'artisanat, ce qui fait de lui le premier employeur du Luxembourg. Son importance grandissante pour le marché du travail national est documentée par les 20.000 emplois créés durant la dernière décennie.

Ainsi, l'artisanat a fait preuve d'une croissance annuelle de l'emploi salarié d'environ 3,5 % depuis l'an 2000. Pour le cas où cette évolution persisterait, et les évolutions futures de certains marchés, notamment au niveau de l'efficience énergétique et des énergies renouvelables prédisent une dynamisation renforcée prévisionnelle des activités de construction et de l'habitat, l'artisanat pourrait occuper plus de 95.000 salariés en 2020.

Il est un fait que la taille des entreprises artisanales a augmenté graduellement pour atteindre en moyenne 13 collaborateurs, une évolution qui rend la gestion administrative et technique des entreprises plus complexe. Les chefs d'entreprise doivent et devront davantage encore dans le futur acquérir un savoir-faire de gestion particulier, adapté aux nouvelles structures des entreprises. Une étude réalisée en 2011 a montré que les entreprises artisanales recrutent de plus en plus de personnel d'encadrement hautement qualifié, que ce soit du domaine de la production (en moyenne 5 % du personnel de ce domaine : ingénieurs, BTS, etc.) ou de la gestion administrative (en moyenne 28 % du personnel de ce domaine : économistes, comptables, juristes, informaticiens, BTS, etc.).

Premier défi : une main-d'œuvre spécialisée

En général, il importe de veiller à ce que la pénurie de main-d'œuvre spécialisée ne risque pas de devenir l'un des principaux obstacles à la croissance dans le secteur artisanal. Selon une estimation, quelque 20.000 travailleurs spécialisés et apprentis font actuellement défaut dans le secteur artisanal et ce, au niveau de la Grande Région. Les besoins de main-d'œuvre spécialisée portent par ailleurs sur presque tous les secteurs. L'étude précitée a mis en évidence que, pour 2012, les entreprises artisanales luxembourgeoises recherchaient essentiellement des salariés qualifiés (62 %) sinon hautement qualifiés (14 %). Dès lors, afin de maintenir à l'avenir une croissance qualitative et une stabilité économique, les efforts politiques doivent être renforcés sensiblement à tous les niveaux pour maîtriser la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. L'artisanat est l'un des secteurs qui, grâce à son engagement en matière de formation professionnelle, contribue et contribuera également dans les années à venir, de manière renforcée, à diminuer le chômage des jeunes, à intégrer des groupes sociaux en difficulté sur le marché

> Au cours des années à venir, les PME de l'artisanat connaîtront sûrement d'autres changements structurels profonds. Les innovations dans les techniques de l'information ont fait apparaître aussi dans l'artisanat de nouveaux modèles de répartition du travail, d'organisation d'entreprise et de chaînes de valeur. Actuellement, bon nombre d'entreprises artisanales ont déjà opéré une mutation vers une entreprise de services basés sur le savoir-faire

du travail, notamment les jeunes migrants, et à assurer ainsi la relève de la main-d'œuvre qualifiée.

Actuellement, l'artisanat offre à quelque 2.000 apprentis une formation qualifiante, ce qui fait de lui le formateur de choix de l'économie luxembourgeoise. Ces jeunes et adultes termineront leur formation munis d'un diplôme d'aptitude professionnelle ou d'un certificat de capacité professionnelle, qui leur donneront plus de chances sur le marché de l'emploi. En effet, 90 % trouveront immédiatement un emploi qualifié après leur réussite à l'examen, dont 65 % auprès de leur patron formateur. La promotion de l'apprentissage comme formation initiale ou adulte représentera un vrai défi à l'horizon 2020 et il sera essentiel d'aboutir à une augmentation substantielle de réussite de jeunes candidats dans ces formations. Toutefois, tout pronostic s'avère osé dans ce contexte.

Innovation, nouveaux créneaux et accès à la profession

Un autre grand défi à l'horizon de 2020 sera la recherche de nouveaux créneaux innovateurs. L'artisanat réalise un chiffre d'affaires de plus de 11 milliards EUR et contribue pour quelque 10 % au PIB national. Une part croissante du chiffre d'affaires est entretemps réalisée en Grande Région, voire dans d'autres Etats membres de l'UE ou des pays tiers, et de plus en plus d'entreprises artisanales optent pour une promotion de leurs services et produits sur les marchés étrangers. Sur les six années à venir, vu l'augmentation de la concurrence sur le marché national et le mouvement vers une spécialisation accrue au niveau des services offerts, l'internationalisation sera une option stratégique intéressante pour un nombre croissant de chefs d'entreprise (on s'attend sur la période considérée à un dédoublement des entreprises actives à l'étranger).

> l'internationalisation sera une option stratégique intéressante pour un nombre croissant de chefs d'entreprise (on s'attend sur la période considérée à un dédoublement des entreprises actives à l'étranger)

Les activités regroupées au sein du secteur de l'artisanat se sont fortement modernisées durant les dernières décennies. 67 % des entreprises artisanales se considèrent comme étant innovantes. Il est un fait que bon nombre de PME de l'artisanat innovent de façon conséquente, surtout au niveau de leur organisation, de leurs process, voire du design (innovations non technologiques). Au cours des années à venir, les PME de l'artisanat connaîtront sûrement d'autres changements structurels profonds. Les innovations dans les techniques de l'information ont fait apparaître aussi dans l'artisanat de nouveaux modèles de répartition du travail, d'organisation d'entreprise et de chaînes de valeur. Actuellement, bon nombre d'entreprises artisanales ont déjà opéré une mutation vers une entreprise de services basés sur le savoir-faire.

Le mouvement innovateur est particulièrement prononcé dans le domaine de l'efficience énergétique et des énergies renouvelables. Environ 800 entreprises artisanales sont actives dans ce domaine à fort potentiel, à savoir plus particulièrement la construction de logements à haute performance énergétique, de même que l'assainissement énergétique du parc immobilier résidentiel existant. Pour l'artisanat, ce domaine ainsi que les sources d'énergies renouvelables constituent des champs d'activité qui gagneront fortement en importance à l'horizon 2020.

Pour l'artisanat, les changements intervenus au niveau de la réforme du droit d'établissement de 2011 étaient multiples : fusion de nombreuses activités artisanales, élargissement de plusieurs champs d'activité, nouvelles possibilités d'accès aux activités artisanales par une revalorisation des brevets de maîtrise et des CATP/DAP. Ainsi, à l'horizon 2020 également, ces modifications, tout comme l'introduction d'une dose conséquente de libéralisation au niveau des conditions de qualifications professionnelles exigées pour l'accès à la profession, permettront aux chefs d'entreprise établis et futurs d'avoir les moyens de consolider leurs activités, voire de les étendre. Ainsi, les changements intervenus permettront à long terme de stimuler, d'encourager et d'accompagner la volonté d'entreprendre. ☑

Marc Gross
Sous-directeur

Chambre des Métiers du Grand-Duché de Luxembourg

LuxBuild2020

Une belle opportunité

Des objectifs ambitieux ont été fixés par l'Union européenne pour 2020 en matière de politique énergétique et de climat. A cette date, les émissions de CO2 devront être réduites de 20 % alors que l'efficacité énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables devront augmenter de 20 %. A cela s'ajoute la législation luxembourgeoise qui exigera, à partir de 2017, que toute nouvelle construction au Luxembourg remplisse les exigences des classes énergétiques AAA. Tous ces objectifs ne pourront être atteints que si un nombre suffisant d'artisans et d'ouvriers du bâtiment ait été formé. C'est là qu'intervient LuxBuild2020, comme nous l'expliquent Bruno Renders, directeur de l'Institut de Formation Sectoriel du Bâtiment (IFSB), et Alexis Sikora, chef du département Construction durable de l'IFSB.

LuxBuild2020 vise la formation des artisans et des ouvriers dans le secteur de la construction au Luxembourg. Comment cette plate-forme nationale fonctionne-t-elle ?

L'IFSB, la Chambre des Métiers et Myenergy constituent le consortium du projet. Un état des lieux (statu quo) a déjà été établi. Celui-ci rassemble les données actuelles concernant le secteur et l'offre de formations. Cette analyse va nous permettre de mettre en place, avec nos partenaires, les stratégies de formation et les structures adéquates afin de préparer le secteur de la construction aux objectifs fixés et aux nouvelles exigences, dans une feuille de route dont le plan d'action final a été présenté en juillet dernier.

D'après l'état des lieux, combien de personnes sont à former d'ici 2020 ?

Vu que le secteur de la construction emploie un pourcentage important de main-d'œuvre étrangère, les parcours de formation et expériences professionnelles des salariés du secteur sont hétérogènes. Nous avons réalisé un état des lieux qui a mis en avant de grandes disparités quant aux personnes ayant suivi une formation dans le domaine de l'efficience énergétique ou des énergies renouvelables ces dernières années et il existe un grand besoin en formation au niveau des connaissances générales des constructions passives. D'ici 2020, quelque 13.000 salariés manuels (maçons, couvreurs, électriciens, façadiers…) devront être formés, c'est-à-dire +/- 1.900/an à partir de 2014. De plus, on sait qu'au vu des éco-matériaux et éco-technologies qui (r)évoluent, comme nous le disons, les compétences à maîtriser pour un artisan ou un salarié actif dans le domaine des énergies renouvelables et de la performance énergétique devront faire l'objet d'une formation continue constante. Notre Neobuild Innovation Center, qui est en phase de construction, permettra au secteur de la construction durable d'être toujours au cœur de l'innovation technologique.

De g. à dr. : **Alexis Sikora**, chef du département Construction durable, IFSB, et **Bruno Renders**, directeur, IFSB.

A quelques années de 2020, voilà un travail fastidieux…

En effet, mais les enjeux en valent la peine. C'est la raison pour laquelle nous nous devons de motiver tous ceux qui, de près ou de loin, sont concernés par le développement durable, car ceux qui n'en comprennent pas les enjeux aujourd'hui sont amenés à disparaître. Pour cela, les partenaires vont établir une approche de communication structurée à destination des entreprises, des salariés, des jeunes et des responsables de l'orientation scolaire et professionnelle.

En tant qu'IFSB, nous vivons ce challenge comme une très belle opportunité. Pour le secteur de la construction, comme pour le pays, être en phase avec les objectifs de 2020 sera un atout en matière de compétitivité. Pour un organisme comme le nôtre, pouvoir former quasiment une génération à des technologies et techniques d'avenir est une première. C'est un sacré défi et nous mettons tout en oeuvre pour le relever. ☑

Propos recueillis par Isabelle Couset

www.buildupskills.eu/national-project/luxembourg

Un plan stratégique pour le réseau routier grand-ducal

En matière de mobilité, l'aménagement des infrastructures s'inscrit désormais dans un plan stratégique global coordonné par le ministère du Développement durable et des Infrastructures et prônant la mobilité durable. Celui-ci s'est notamment inspiré d'un précédent plan stratégique développé au début du siècle par l'Administration des Ponts et Chaussées intitulé *routes2020*. En la matière, les enjeux, en effet, sont nombreux, comme nous l'explique René Biwer, directeur de l'Administration des Ponts et Chaussées.

En quoi consiste le plan *routes2020.lu* ?

C'est un plan stratégique que nous avons développé au début des années 2000 qui envisageait le développement routier au Grand-Duché de Luxembourg, en prenant en compte plusieurs éléments, évolutions et objectifs définis à l'époque, et notamment la volonté d'atteindre une répartition en trafic individuel et collectif de respectivement 75 % et 25 % à l'horizon 2020. Le plan devrait permettre la mise en œuvre d'une meilleure mobilité à l'échelle du territoire grand-ducal, de répondre à un besoin croissant en infrastructures par une offre adaptée.

Aujourd'hui, que reste-t-il de ce plan stratégique développé au début des années 2000 ?

Ce plan a établi un certain nombre de projets. Aujourd'hui, ce plan a été intégré dans d'autres études plus vastes. Et notamment dans la stratégie globale pour une mobilité durable (Modu), coordonnée par le ministère du Développement durable, qui est à l'heure actuelle le plan le plus abouti pour le développement de la mobilité au Luxembourg. La stratégie développée par l'Administration des Ponts et Chaussées, au début des années 2000, qui faisait suite à d'autres stratégies établies au préalable, avait pour objectif de répondre aux nouveaux enjeux liés notamment à la croissance du trafic, en remédiant, par exemple, à la formation de goulots d'étranglement sur les routes, et de permettre aussi le développement d'une autre mobilité. Il nous importe, au sein de l'Administration, de pouvoir maintenir un bon niveau de qualité de service malgré une augmentation du volume de circulation sur les routes. Pour cela, il nous fallait un document qui puisse définir ce qu'il convenait de faire, où on voulait aller.

Quels sont les gros projets qui doivent permettre de répondre à cette volonté ?

Ceux qui ont été défini dans la stratégie *routes2020.lu* se retrouvent presque tous aujourd'hui au sein du Modu. Ils ont été classés par ordre de priorité. L'un des plus importants, sans aucun doute, réside dans l'élargissement de l'autoroute de deux à trois bandes entre la Croix de Bettembourg et l'échangeur de Capellen. La liaison Micheville, qui doit relier l'A4 à la France, est

René Biwer, directeur, Administration des Ponts et Chaussées.

Photo-Talk2U

en cours de chantier. La collectrice du sud, elle, doit aussi connaître des travaux d'amélioration. On peut aussi évoquer, pour les axes principaux, la transversale de Clervaux ou encore le contournement d'Olm-Kehlen. Mais, en ville aussi, des améliorations doivent être apportées, notamment au niveau du boulevard de Merl, à Strassen, avec des voies de délestage, ou à Cessange avec un contournement. Ces projets sont importants à mettre en œuvre pour permettre la mise en service du tram, qui va absorber une partie de l'espace dédié aux automobilistes. Demain, il faut veiller à ce que la ville puisse toujours absorber un trafic qui va continuer à croître. Cela exige une réorganisation intelligente des réseaux. Aujourd'hui, les projets sont inscrits et arrêtés dans un plan. Face à l'augmentation du trafic, il faut désormais agir.

On a souvent évoqué la possibilité de développer plus de couloirs de bus afin d'inciter les navetteurs à privilégier les transports collectifs. Qu'en est-il à l'heure actuelle ?

Plusieurs projets sont au cœur des discussions d'un groupe de travail dédié, que je préside avec beaucoup de plaisir. C'est en effet une piste privilégiée pour inciter les usagers à opter pour le transport en commun. Plusieurs pistes sont à l'étude, notamment au niveau de l'A4, entre la France et la Croix de Bettembourg. On envisage, avec nos collègues français, de créer une nouvelle bande qui sera réservée aux transports en commun et à celles et ceux qui font du covoiturage. Le développement de ces stratégies, en outre, exige aussi de multiplier les P+R à travers le pays. Là aussi, le Modu prévoit plusieurs développements. ☑

Propos recueillis par Sébastien Lambotte

Le point avec POST Luxembourg

L'entreprise POST Luxembourg sera confrontée dans les années à venir à trois défis majeurs : l'ouverture totale de son activité à la concurrence (directive postale), le développement en Europe d'opérateurs puissants et animés d'ambition internationale, la montée de nouvelles formes de concurrence avec Internet. A l'occasion de l'arrivée de son nouveau directeur, nous avons souhaité faire le point avec l'entreprise.

Pour être à armes égales avec les concurrents, POST doit continuer de se moderniser. Comment allez-vous maintenir une qualité de service public (nouvelles exigences des clients-citoyens, rapidité, fiabilité, flexibilité) tout en vous positionnant sur des activités innovantes et de croissance dans les trois activités que sont le secteur postal, le secteur des télécommunications et le secteur bancaire ?

POST Luxembourg investit en permanence dans ses infrastructures et dans l'innovation pour servir toujours mieux ses clients résidentiels et professionnels, et l'économie nationale dans son ensemble. Ceci vaut pour tous nos métiers. Dans le secteur postal, nous procédons à la modernisation des centres de distribution régionaux et créons les nouveaux centres de distribution dont nous avons besoin ; le centre de tri de Bettembourg a d'ailleurs fait l'objet d'une modernisation. Concernant le courrier, nous avons réorganisé les tournées et créé de nouveaux services (stations PackUp, boîte courrier électronique PostBox, etc.).

Dans le secteur financier, nous sommes, entre autres, en train d'améliorer notre système ebanking CCP Connect, DigiCash et FLASHiZ pour les paiements mobiles.

Dans le secteur des télécommunications et dans le cadre de la stratégie nationale pour le déploiement de l'ultra haut débit, POST Luxembourg investit massivement et cela, depuis plusieurs années, dans le réseau fibre optique. De fait, 95 % des ménages luxembourgeois souscrivent aujourd'hui à des offres de 30 Mbps (la moyenne européenne se situait en 2012 à 54 %), 80 % à des offres de 100 Mbps et 34 % à des offres de 200 ou 1.000 Mbps. Le site indépendant de mesure de vitesse Internet, Netindex, place d'ailleurs le Luxembourg dans le top 5 au niveau mondial (**www.netindex.com**). Afin de rendre ces offres plus attractives, nous venons d'augmenter le débit pour nos clients LuxFibre, qui passe ainsi de 50 et 100 Mbps à 100 et 200 Mbps pour un tarif identique. Une nouvelle offre LuxFibre à 1 Gbit/s a été présentée en octobre à la Foire d'Automne. Il en coûtera 149,99 EUR par mois aux souscripteurs. La 4G pour les téléphones portables arrive. Elle couvrira principalement le centre et le sud du territoire. Enfin, nous projetons de renforcer l'offre de télévision par Internet. Les investissements dans le réseau fibre optique vont bien évidemment se poursuivre. Nous estimons ainsi être pleinement en phase avec le plan national de développement de l'ultra haut débit et les attentes du marché.

La modernisation des infrastructures nécessite de lourds investissements. Le statut d'établissement public vous permet-il de le faire ?

POST Luxembourg a poursuivi une politique d'investissements très conséquente en réinvestissant une bonne partie des bénéfices réalisés. En ce sens, son statut, qui est celui d'une entreprise publique, n'est aucunement un frein. ☑

Source–POST Luxembourg

Le Luxembourg et la nouvelle donne financière

Dans les prochaines années les économies développées, dont le Luxembourg, seront confrontées à la poursuite des réformes réglementaires et fiscales. A ces réformes s'ajouteront le risque lié aux dettes souveraines et une réorientation durable de la croissance vers les marchés émergents. Comment se positionne la place financière luxembourgeoise dans ce contexte mouvant ? Quelles évolutions se dessinent d'ici à 2020 ? Tour d'horizon de la Place avec un focus sur la gestion d'actifs, le secteur bancaire et l'assurance.

Le secteur de la gestion d'actifs en Europe a franchi le cap des 9.000 milliards EUR en 2013. Il frise les 2.500 milliards EUR au Luxembourg. Les gestionnaires d'actifs devront surmonter la méfiance des investisseurs et s'adapter aux évolutions réglementaires qui placeront la gestion des risques et la transparence au cœur des priorités. Face à ces défis, comment se positionne le Luxembourg ?

Evolution de la réglementation, marchés émergents… Des opportunités à saisir

La vague de réglementations relatives aux services financiers, notamment la directive AIFM et FATCA, risque de mettre à mal la rentabilité de certains modèles d'exploitation. La hausse des coûts liés à la réglementation en Europe réduit les marges des gestionnaires et les nouvelles exigences légales les obligent à revoir en profondeur leurs activités. Cette hausse des charges représente pourtant une opportunité : une bonne gestion de cette période de transition pourrait permettre au Luxembourg de reproduire le succès rencontré avec les fonds OPCVM.

La directive AIFM sur les fonds d'investissement alternatifs encadre un secteur d'activité jusque-là peu réglementé et aura un impact considérable sur la quasi-totalité des acteurs du marché. Ils seront obligés d'adapter leurs modèles d'exploitation. Si des efforts et des investissements seront nécessaires, plusieurs grands acteurs du secteur estiment que le Luxembourg est en mesure de fournir un cadre réglementaire adéquat à leurs investisseurs afin de se conformer aux exigences de la directive. De grands gestionnaires sont d'ailleurs sur le point de transférer au Grand-Duché leur plate-forme de gestion installée dans des centres offshore. La disparition programmée du concept de placement privé en 2018-2019 renforcera ce processus.

Le règlement FATCA impose aux institutions financières de nouvelles obligations en matière de communication d'informations financières afin de lutter contre l'évasion fiscale des contribuables américains. Les institutions financières travaillent déjà à l'adaptation de leurs systèmes informatique et opérationnel. L'expérience et l'infrastructure dont dispose le Luxembourg en la matière lui permettront de répondre à ces exigences.

La nouvelle donne financière se caractérise également par une réorientation durable de la croissance vers les marchés émergents, qui bénéficieront de taux de croissance plus élevés que ceux des pays de l'OCDE au cours des dix prochaines années. Avec près de 6.000 OPCVM commercialisés en Asie depuis le Luxembourg, ce dernier devrait également tirer parti de ce repositionnement. L'Asie, l'Amérique latine et le Moyen-Orient offrent des débouchés importants pour le Grand-Duché.

Les atouts de la place luxembourgeoise

La réussite du Luxembourg en matière de distribution internationale de fonds réglementés et alternatifs repose sur la qualité de ses infrastructures associée à la disponibilité de professionnels qualifiés. Les atouts du pays en la matière peuvent se résumer en quelques chiffres : plus de 600 promoteurs de fonds et 130 gestionnaires internationaux, environ 70 dépositaires et 20 cabinets d'avocats spécialisés.

L'adaptabilité et la stabilité politique du pays sont aussi des atouts qui permettront aux gestionnaires d'actifs d'aller de l'avant. Dans le cadre de la révision de la directive sur la fiscalité des revenus de l'épargne, la mise en place de l'échange automatique d'informations au 1er janvier 2015 permettra de conforter la place du Luxembourg en tant que centre financier stable, moderne et transparent. Le pays sera ainsi en mesure de promouvoir ses compétences et son infrastructure financière plus activement auprès des investisseurs. Le pays peut aussi se reposer sur une place boursière efficace disposant d'une expérience considérable en matière d'admission et de négociation de valeurs. C'est aujourd'hui le plus grand marché financier européen en matière de cotation transfrontalière d'obligations. Une nouvelle plate-forme dédiée aux fonds d'investissement

proposera des services de gestion des ordres et de *reporting* en vue d'accroître leur distribution transfrontalière.

Les évolutions réglementaires sont certes des défis à relever par les gestionnaires d'actifs financiers mais l'Asie, le Moyen-Orient et l'Amérique latine sont des marchés importants dont le développement va permettre à l'industrie financière de consolider ses bases à Luxembourg d'ici 2020.

Le secteur bancaire en pleine mutation

En une décennie, le nombre de banques sur la place financière luxembourgeoise a diminué de façon conséquente sous l'effet d'événements directs et indirects forts, tels que l'éclatement de la bulle Internet et de la bulle immobilière aux Etats-Unis suivie d'une crise bancaire et économique mondiale, la vague des fusions acquisitions, le soutien étatique des banques en grande difficulté. Selon la CSSF, 141 banques étaient actives à Luxembourg en décembre 2012, alors qu'elles étaient 202 en l'an 2000 [(1)]. Comment se profile l'avenir du secteur?

La volonté luxembourgeoise de procéder, à compter du 1er janvier 2015, à l'échange automatique d'informations sur les intérêts perçus à Luxembourg par des personnes physiques non-résidentes va entraîner une disparition partielle du secret bancaire. Cette transparence accrue aura un impact profond sur le Private Banking. Celui-ci devra se concentrer, d'une part sur de nouveaux marchés géographiques « hors Europe » et, d'autre part, sur une clientèle plus ciblée que sont les *high net worth individuals* et les entrepreneurs. Ces entrepreneurs familiaux, luxembourgeois et des pays limitrophes, représentent une clientèle particulièrement intéressante pour les banques de la Place. Elles peuvent leur proposer une approche globale et les accompagner dans le cadre de leur développement, de la gestion de leurs actifs, de la protection et de la transmission de leur patrimoine.

A cet égard, l'activité de Corporate Banking aura une importante carte à jouer. Pour leur croissance tant nationale qu'internationale, ces entrepreneurs auront besoin d'être accompagnés : financements nationaux (biens d'investissements ou fonds de roulement), financements internationaux, leasing, opérations de couvertures de risque de change et de taux, émission d'emprunts obligataires... Les besoins seront nombreux et ce soutien bancaire permettra de dynamiser le tissu économique du Luxembourg et de la Grande Région.

Assurance : la croissance passera par la promotion et l'innovation

La distribution de produits d'assurances vie au-delà des frontières du pays est une expertise spécifique des assureurs luxembourgeois. Les primes émises dans le domaine de l'assurance vie en 2012 ont atteint près de 21 milliards EUR, en augmentation de 43 % par rapport à l'année précédente [(2)].

Pour poursuivre sur cette lancée, la promotion de l'expertise et des avantages spécifiques du Luxembourg, notamment pour les outils de planification successorale, ainsi que la sécurité et protection des bénéficiaires est cruciale. La capacité d'innover sera aussi déterminante. Innovation dans les produits, pour s'adapter aux nombreux changements réglementaires et fiscaux tant au Luxembourg que dans les pays où ils seront distribués. Et innovation en se développant dans de nouveaux territoires, en saisissant les opportunités créées par les besoins des clients internationaux. A ce titre, la création, en juillet 2013, du statut de Professionnels du Secteur de l'Assurance peut être un atout pour certains acteurs de la Place en leur permettant d'externaliser certaines de leurs activités et, dès lors, se concentrer sur ces développements et innovations.

Au sein du secteur de l'assurance, il existe au Luxembourg 237 entreprises de réassurance au 30 juin 2013 [(3)], la plupart étant des captives de réassurance. La captive luxembourgeoise reste une excellente solution pour la gestion des risques au sein de groupes internationaux. De plus, avec la directive Solvency II, dont l'adoption par le Parlement européen pourrait intervenir début 2014, certains groupes possédant une captive offshore couvrant des risques européens pourraient envisager de transférer ces risques, voire leur captive au sein de l'UE. Le Luxembourg a ici aussi une bonne carte à jouer. ☑

Didier Prime
Associé et Asset Management Leader

Alain Meunier
Associé, Private Wealth Services

Paul Neyens
Associé et Insurance Leader

PwC Luxembourg

Photos -PricewaterhouseCoopers, Société coopérative

(1) Source : Commission de Surveillance du Secteur Financier – Evolution de la situation bancaire sur les dernières années, situation au 31/12/2012.
(2) Rapport annuel 2012 du Commissariat aux Assurances.
(3) Rapport annuel 2012 du Commissariat aux Assurances.

Petercam Equities World 3F (Foundation For the Future) : un fonds pour capter la croissance future à l'horizon 2020

Petercam Equities World 3F (Code ISIN: BE0058652646) a développé un processus unique pour capter la croissance future des marchés d'actions mondiaux, tout en veillant à ne pas prendre de risques excessifs. Plutôt que de regarder en arrière, le fonds a une vision prospective de la croissance des principales régions géographiques à l'horizon 2020 et vise à identifier les sociétés bien positionnées pour en profiter. Entretien avec son gestionnaire, Bart Baetens.

Pouvez-vous nous expliquer l'objectif du fonds ?

Petercam Equities World 3F vise à constituer un portefeuille d'actions mondiales sur base d'une approche dite 3F : Foundation For the Future. Permettez-moi tout d'abord d'expliquer l'aspect Future de notre processus. À partir d'une perspective *top-down* et ce, en adoptant une approche clairement prospective, nous dédions notre allocation géographique à ce que sera le monde à l'horizon 2020. Cela me fait penser à une citation de Warren Buffett qui faisait une allusion au monde du hockey sur glace, à savoir que « *l'important n'est pas de savoir où se trouve le palet, mais bien de savoir là où il va arriver* ». Cette vision repose sur une étude du Fonds Monétaire International (FMI) qui effectue des projections sur le PIB mondial en 2020, projections que nous appliquons avec cohérence dans le cadre du fonds. Imaginez que nous devions investir en fonction de l'indice MSCI World. Nous ne tiendrions pas compte dans ce cas des pays BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) où la croissance est plus rapide mais le poids actuel dans l'indice mondial est faible, et continuerions à investir principalement dans le monde dit « développé ». L'allocation cible du fonds allouée au « reste du monde » (à savoir en dehors du MSCI World) est supérieure à 40 %. De plus, et c'est ce qui nous distingue de nos concurrents, nous fondons cette allocation géographique sur base du chiffre d'affaires des sociétés en portefeuille, plutôt que sur base des Bourses sur lesquelles elles sont cotées. Le contexte *top-down* est également guidé par quatre grandes tendances structurelles de demain : Infrastructure, Démographie, Énergie & Agriculture (IDEA).

Quels sont les critères auxquels doivent répondre les sociétés pour figurer dans le portefeuille ?

La sélection *bottom-up* des sociétés individuelles représente la partie « Foundation » du portefeuille. C'est de là que proviennent l'essentiel de nos performances. Nous n'investissons que dans des sociétés de qualité ayant un historique de minimum dix ans de dividende et dix ans de bénéfice, tout en ciblant principalement des sociétés liquides de grande capitalisation. Nous préférons investir dans des sociétés produisant des actifs tangibles qui ont leur sort entre leurs mains (capacité de traverser les cycles économiques sur le long terme sans encombres) et n'investissons ni dans des valeurs de type « effet de mode », ni dans des valeurs financières. L'identification de telles sociétés est essentiellement basée sur des études approfondies en interne, des rencontres avec la direction des sociétés et des échanges avec d'autres gestionnaires de portefeuille de Petercam. Tout ce travail aboutit à un portefeuille mondial investissant dans tous les secteurs, réparti sur 50 actions équipondérées.

Bart Baetens, gestionnaire du fonds Petercam Equities World 3F (Foundation For the Future).

Pour terminer, comment le fonds s'est-il comporté sur le long terme ?

Le fonds a mieux performé que l'indice MSCI World GDP Weighted, que nous utilisons comme référence pour comparer nos performances (cet indice n'est pas utilisé pour construire le portefeuille). Concrètement, le fonds affichait au 30/09/2013 un rendement annualisé sur 5 ans de + 9,17 % contre + 7,35 % pour l'indice, pour une volatilité plus faible de 13,25 % contre 13,89 % pour l'indice. Notre processus a fait ses preuves et nos actionnaires devraient continuer à tirer profit de notre approche à la fois disciplinée et cohérente qui consiste à investir dans des sociétés prometteuses du monde entier à l'horizon 2020. ☑

EY

Anticiper pour relever les défis de demain

Dans notre monde en constante évolution, y a-t-il néanmoins des tendances fortes qui s'en dégagent ? Nous avons posé la question à Alain Kinsch, Country Managing Partner d'EY Luxembourg.

Dans un cabinet international comme EY, quelles sont les trois grandes tendances qui ressortent du paysage mondialisé dans lequel vous évoluez et qui ont/auront des répercussions sur le pays ?

Il y a tout d'abord la place de plus en plus importante qu'occupent les pays émergents dans le monde. Il faut savoir que, pour la première fois cette année, les marchés émergents vont dépasser les marchés développés en termes de PIB [(1)]. Le Luxembourg doit donc se positionner dans cette course à la compétitivité. Vu la taille du pays, il doit se focaliser sur quelques pays comme la Chine, issus du Moyen-Orient et d'Amérique latine. Rappelons qu'avec ICBC et Bank of China deux grandes banques chinoises sont déjà installées ici et que la 3e, China Construction Bank (CCB) vient d'ouvrir ses portes au boulevard Royal. Ces banques font partie des plus grandes institutions financières du monde, c'est donc un atout certain pour la place financière luxembourgeoise, qui est en concurrence constante avec d'autres places. De plus, ces banques entraînent dans leur sillage des clients, des investisseurs, des entreprises…

La 2e tendance est sans conteste l'évolution des nouvelles technologies. Aujourd'hui, 5 milliards de personnes disposent d'un téléphone portable. Cette évolution engendre un développement considérable tant en amont qu'en aval. Dans le domaine des NTIC, le Luxembourg se positionne très honorablement. De plus en plus, les nouvelles sociétés de ce secteur proviennent des pays émergents. Donc, le pays doit rester compétitif pour les attirer.

Enfin, la 3e tendance est démographique. Nos sociétés européennes vieillissent et les pays émergents disposent de jeunes talents. Le Luxembourg doit donc faciliter l'accès aux personnes dont nous aurons besoin demain et pas seulement aux plus hautement qualifiées d'entre elles, comme c'est le cas actuellement.

Comment EY se prépare-t-il à cette mutation ?

Nous nous y préparons en renforçant nos compétences, nos équipes, mais aussi en investissant sur les marchés émergents par le recrutement de locaux dans nos services et par l'envoi de personnel luxembourgeois dans nos cabinets implantés dans ces pays. C'est ainsi que nous avons maintenant un certain nombre de Chinois, notamment, parmi nos collaborateurs. Nous multiplions également les voyages d'affaires et commerciaux dans les pays émergents afin de rencontrer nos (futurs) clients et de déterminer la nature de leurs besoins présents et futurs. Afin de répondre aux demandes des entreprises du secteur NTIC, nous nous devons d'avoir une offre et une expertise de haut niveau en conseil IT, et nous nous y employons. Pour ce qui est des jeunes talents, nous poursuivons nos recrutements et misons sur la formation continue et le perfectionnement de nos professionnels.

La Vision 2020 d'EY est articulée autour du slogan *Building a better working world*. Sur quels grands axes repose-t-elle ?

Notre cabinet a connu une forte croissance ces quatre dernières années. EY compte 1.100 personnes de 47 nationalités. Et nous continuons à diversifier nos activités. Notre Vision 2020 se matérialise plus concrètement dans notre volonté d'attirer les meilleurs talents, mais surtout de leur permettre de travailler au sein d'équipes performantes, dans la diversité et dans le respect de la culture de chacun.

Alain Kinsch, Country Managing Partner, EY Luxembourg.
Photo-Focalize/Emmanuel Claude

Notre ancrage est luxembourgeois, mais notre management a toujours été multinational, réparti entre des associés luxembourgeois (25 %), belges (25 %), allemand (20 %), français (15%) et d'autres nationalités (15 %). De même, EY veille à la diversité des genres et compte 52 % de femmes. Et nous travaillons à briser le plafond de verre qui entrave l'accès des femmes aux postes à responsabilités. Afin de proposer un environnement de travail épanouissant à nos collaborateurs et clients, nous avons investi dans la construction d'un nouveau bâtiment au Kirchberg. Notre façon de graver nos résolutions dans la pierre, en quelque sorte ! ☑

Propos recueillis par Isabelle Couset

(1) PIB mesuré à parité de pouvoir d'achat (Purchasing Power Parity).

Energies renouvelables : Enovos place ses pions

Politique énergétique européenne oblige, Enovos, principal fournisseur d'énergie au Luxembourg et dans les pays limitrophes, soutient activement le développement de l'électricité verte produite à partir de l'énergie éolienne et photovoltaïque, de l'énergie hydroélectrique ainsi que de la biomasse et le développement du biogaz. Parmi ses investissements stratégiques figurent en toute première place le soutien de projets innovants, l'implantation d'unités de production performantes dans différents pays européens. D'ici 2020, l'entreprise prévoit d'investir quelque 300 millions EUR dans les différentes filières. Daniel Christnach et Erny Huberty respectivement responsable du département Energies renouvelables et Cogénération et responsable Marketing & Communication, nous livrent leur vision du développement des énergies renouvelables au Luxembourg.

Compte tenu des objectifs affichés par l'Etat luxembourgeois, à savoir 11 % d'électricité verte dans le réseau électrique d'ici 2020 (2,9 % aujourd'hui), à quel rythme selon vous doivent progresser les énergies renouvelables ?

Nous développons depuis 2011 /12, en partenariat ou en régie, plusieurs projets importants au Luxembourg, dans la Grande Région et dans différents pays européens, la production régionale étant insuffisante pour des raisons climatiques. Ces projets concernent principalement l'énergie éolienne, l'énergie photovoltaïque ainsi que la biomasse. Dans le secteur éolien, nous augmentons la capacité de production avec l'arrivée sur le marché de 2 nouveaux parcs d'éoliennes « nouvelle génération » : celui de Binsfeld, dans le nord du pays, et celui de Souilly en France. Ces éoliennes, issues des nouvelles technologies, ont une puissance largement supérieure aux anciennes. Là où une centrale produisait 700 KW il y a six ans, elle en produit aujourd'hui 5.000. Nous possédons par ailleurs 5 parcs éoliens situés au Luxembourg, 3 en Allemagne et un important parc en Charente-Maritime (France).

Concernant l'énergie solaire, elle provient de centrales photovoltaïques installées sur le territoire national (3), en Allemagne (5), en Italie (2) et en Belgique (1). L'année dernière, plusieurs projets ont vu le jour en Sarre. Afin d'inciter les habitants à consommer du solaire, nous proposons aux communes de racheter la production d'énergie solaire fournie par des panneaux photovoltaïques que nous installons sur les toits d'administrations régionales. A charge pour celles-ci de créer une société de copropriétaires pour ceux qui désirent acheter des parts. Développer les performances de la technologie photovoltaïque est un enjeu majeur. Pour cela, nous soutenons

Daniel Christnach, responsable du département Energies renouvelables et Cogénération, Enovos.

un projet de recherche développé par le CRP Henri Tudor.

Un autre de nos domaines d'intervention est le biogaz. Afin d'en augmenter la production, fournie par 3 centrales au Luxembourg, nous avons récemment construit à Merzig (Allemagne), une centrale de très grande capacité, la première de ce type dans la Grande Région. Après traitement, le biogaz qui n'est pas destiné à fournir de la chaleur ou de l'électricité, mais du gaz, est injecté dans le réseau de gaz naturel. Depuis 2012, nous sommes également actionnaires de 2 nouvelles centrales, l'une située au nord de Liège (24,9 %) et destinée à fournir de l'électricité, l'autre en Allemagne, spécialisée dans la production de biométhane, du biogaz épuré moins polluant en CO2 (80 %). Notre production totale d'énergie verte a quasiment

> En matière de production d'électricité, l'éolien et le solaire photovoltaïque font partie de nos priorités. Tout dépendra de l'évolution des technologies pour réduire notamment le coût des panneaux solaires (et les rendre plus performants) et le bruit des éoliennes

doublé entre 2011 et 2012, passant de 240 GWh en 2011 à 380 GWh en 2012.

Y a-t-il des priorités dans le développement des énergies renouvelables ?

En matière de production d'électricité, l'éolien et le solaire photovoltaïque font partie de nos priorités. Tout dépendra de l'évolution des technologies pour réduire notamment le coût des panneaux solaires (et les rendre plus performants) et le bruit des éoliennes. De même, le stockage de l'énergie électrique n'est pas encore techniquement au point. Concernant les biocarburants, nous mettons l'accent sur le développement de la production de biogaz, de manière à alimenter les voitures et les autobus qui fonctionnent déjà au gaz naturel, cela sans coût supplémentaire.

L'utilisation des énergies renouvelables dans les bâtiments, maisons individuelles, entreprises privées et publiques va-t-elle progresser de manière significative ?

Il est difficile de répondre précisément. Les énergies renouvelables utilisent le même réseau que l'énergie conventionnelle. Le réseau électrique est, par conséquent, sous-dimensionné pour supporter l'arrivée de fluides supplémentaires. Par ailleurs, les énergies renouvelables impliquent une production plus décentralisée et intermittente où le réseau électrique doit être capable d'intégrer de micro-sources d'énergie éolienne ou photovoltaïque, sans pertes d'énergies. Pour optimiser un système de production décentralisé, il faut alors repenser le réseau énergétique en introduisant un système de type *smart grid*, c'est-à-dire un suivi informatique en temps réel de façon à optimiser la production et la distribution tout en facilitant la mise en relation des producteurs et des consommateurs d'électricité. Le groupe Enovos vient d'investir plus de 600 millions EUR pour la modernisation à venir du réseau électrique et gazier. Actuellement, nous développons avec d'autres gestionnaires de réseaux d'électricité et de gaz naturel un système commun de comptage intelligent de la consommation qui permettra une meilleure maîtrise des charges du réseau. A l'horizon 2015, tout nouveau raccordement bénéficiera d'un compteur nouvelle génération. Fin 2020, 95 % du parc luxembourgeois devrait être remplacé.

Erny Huberty, responsable Marketing & Communication, Enovos.

Quel est votre rôle dans le déploiement des véhicules électriques ?

Nous soutenons le développement des véhicules électriques au Luxembourg, où le trajet moyen effectué chaque jour n'excède pas les 40 km. D'une part, nous fournissons tous les points de charge publics, semi-publics ou privés en électricité verte dont la provenance est certifiée 100 % hydraulique par TÜV-SÜD et, d'autre part, nous sommes partenaire ou promoteur de divers projets en faveur du développement du véhicule électrique comme mode alternatif de transport. Ainsi, partenaire du projet Nordstad-eMovin mené par le CRP Henri Tudor dans 5 communes, nous avons récemment inauguré 7 stations de chargement en électricité verte (Mobistroum) ainsi qu'une flotte de 7 voitures offertes à la location aux résidents. Une vingtaine de voitures supplémentaires devraient compléter cette flotte dans les deux années à venir. Si ce projet se révèle être performant, tant sur le plan technique qu' environnemental, il pourrait être proposé à d'autres communes. Côté français, le Conseil général de Moselle, dans un projet baptisé *Moselle Nouvelles Mobilités*, se propose d'améliorer les déplacements entre Metz et le Luxembourg en mettant en place, entre autres, des flottes de véhicules électriques ainsi que des bornes de recharge. Nous sommes bien évidemment partenaire de ce projet qui nous intéresse particulièrement.

A propos d'infrastructures, qui finance les bornes de recharge ?

Les supermarchés, les banques, les entreprises, les communes, tous ceux qui veulent être politiquement correct…

L'avenir des énergies renouvelables se prépare aujourd'hui…

Dans la décennie à venir, les principaaux défis seront le transport et le stockage de l'énergie verte. Pour cela, nous travaillons en coopération avec les partenaires régionaux luxembourgeois, allemands, français et belges que sont les instituts de recherche, les sociétés de développement et de construction afin de trouver des solutions techniques. ☑

Propos recuillis par Martine Borderies

Camille Gira : « *La transition énergétique est l'affaire de tous* »

Camille Gira est bourgmestre de la commune de Beckerich et député Les Verts (déi gréng). Promoteur avant l'heure de la transition énergétique, il dresse pour *entreprises magazine* le bilan positif des actions énergétiques réalisées dans sa commune. Il se propose d'accroître ces efforts en développant notamment l'éolien et pense atteindre à l'horizon 2020/25 l'autonomie énergétique de sa commune. En participant à différents débats publics, son souhait est d'assurer la diffusion des bénéfices tirés d'une telle démarche et ainsi contribuer au changement.

Vous encouragez depuis de nombreuses années la production d'énergies alternatives sur le territoire communal – essentiellement le biogaz, le photovoltaïque, le solaire thermique et la chaudière à copeaux de bois –, assortie de mesures telles que les économies d'énergie dans l'habitat et l'éclairage public. Expliquez-nous comment, grâce à ces technologies nouvelles ou anciennes, vous parvenez aujourd'hui à couvrir 90 % des besoins des ménages, des artisans et des bâtiments communaux ?

Le potentiel de production d'énergies renouvelables de la commune, que nous avions préalablement évalué, nous a permis de comprendre que nous pourrions à plus ou moins long terme, si nous en avions la volonté, couvrir nos besoins. La commune étant située dans une région forestière et agricole où l'élevage prédomine, la biométhanisation nous a paru la première filière à exploiter. Ce procédé bien maîtrisé est basé sur la dégradation de la matière organique par des micro-organismes (lisier, fumier, végétaux, déchets alimentaires) qui permet la production d'un biogaz, identique au gaz naturel, que l'on peut donc introduire dans le réseau gazier. Il peut être utilisé sous différentes formes : combustion pour la production d'électricité ou de chaleur, production d'un carburant pour les véhicules. Une première unité de biométhanisation (1999) est installée dans une ferme fournissant en chaleur et électricité 15 ménages. Une deuxième unité, la centrale de biogaz d'Elvange, entre en fonctionnement en 2004. Le recyclage du lisier et fumier fournis par 19 fermes soit de 2.500 têtes de bétail permet d'alimenter en chauffage quelque 700 ménages dans notre commune, ce qui est plutôt satisfaisant compte tenu de sa taille (2.500 habitants).Une autre initiative est le regroupement d'une dizaine d'entreprises agricoles en coopérative pour vendre

Camille Gira, bourgmestre de Beckerich et député Les Verts (déi gréng).

leur production au réseau national. Nous rachetons leur production pour notre propre consommation et revendons aux ménages une partie de la production. Les habitants raccordés paient donc leur facture à la commune. Sensiblement plus élevée les premières années, cette facture a aujourd'hui baissé. Une économie substantielle de 500 EUR par an et par ménage est réalisée. La chaleur vendue nous rapporte environ 600.000 EUR, qui nous permettent de rembourser les prêts. Par ailleurs, la production de ce gaz s'accompagne d'un résidu (digestat) qui est utilisé dans la régénération des sols. Très peu agressif et riche en azote minéral, il constitue un super engrais d'origine naturelle, que les agriculteurs utilisent ici à Beckerich.

A partir de 2004, nous avons fait le choix d'installer des panneaux solaires photovoltaïques. On compte 70 installations implantées sur les toits des bâtiments agricoles, des maisons individuelles ainsi que sur les toits des bâtiments communaux, mis gracieusement à la disposition des habitants organisés en copropriété : 10 % des ménages ont opté pour l'électricité solaire. L'avantage, avec cette énergie, est que nous faisons l'économie de son transport. L'autre source d'énergie est le bois dont nous disposons en grande quantité. Ce qui nous a permis de mettre en service, en 2008, une chaudière à bois qui fournit environ 40 % de nos besoins en chauffage urbain. Bien entendu, nous avons paral-

lèlement encouragé l'isolation thermique des habitations avec un préfinancement de notre part à taux zéro pour aider les ménages les plus démunis. Les nouvelles constructions sont des maisons passives.

Nous envisageons aussi d'implanter 4 éoliennes prochainement dans le cadre d'une société anonyme dont les habitants sont les actionnaires ; il s'agit de fournir de l'énergie à moyenne et haute tension dont les entreprises ont besoin et ainsi de les inciter à s'implanter sur le territoire rural.

En vous écoutant, on ne peut que s'interroger sur la manière dont vous avez procédé pour emporter l'adhésion de vos concitoyens ...

Sans la participation des habitants de cette commune, prêcher pour les énergies renouvelables dans les années 80 était en effet une cause perdue d'avance. L'idée fut donc de faire rentrer ceux de mes concitoyens qui le souhaitaient dans les commissions consultatives municipales où seuls les élus siégeaient. Vous dire que cela a été facile au sein de ces commissions serait un mensonge. Il nous a fallu une bonne quinzaine d'années pour convaincre sans imposer de l'utilité de passer aux énergies renouvelables. Aujourd'hui, nous nous appuyons sur ces commissions (au nombre de 8/10, ce qui représente 70 personnes environ) pour développer les projets dans notre commune. Pour autant, sans l'appui du réseau des villes européennes Alliance pour le climat auquel nous adhérons depuis 1995, nous n'aurions sans doute pas pu nous lancer dans ce vaste programme de développement durable. Les membres de ce réseau de 1.700 communes, qui élaborent des stratégies de protection du climat plus particulièrement dans les domaines de l'énergie et du transport, nous ont apporté un précieux soutien logistique. Enfin, les nombreuses campagnes d'information que nous avons menées sur les énergies renouvelables tout au long de ces années ont porté leurs fruits : les habitants, sensibilisés aux énergies renouvelables et convaincus de la nécessité de réduire leur consommation en électricité et en chauffage, nous ont apporté leur soutien. Ce qui ne nous empêche pas de faire régulièrement un bilan de la situation que nous portons à la connaissance de la population afin de garder intacte la mobilisation.

Comment une commune rurale de plus de 2.500 habitants peut-elle financer de tels projets ?

Le financement de la filière biogaz a été pris en charge par les agriculteurs organisés en coopérative. Ils y ont investi environ 5 millions EUR, avec une participation du ministère de l'Agriculture luxembourgeois à concurrence de 50 %. De son côté, la commune a investi près de 9 millions EUR dans la filière bois et le réseau de chaleur, dont un tiers provient du ministère de l'Environnement. Pour le reste, nous avons effectué un emprunt que nous remboursons grâce à la revente de la chaleur.

Le transport routier étant un grand « énergivore », que faites-vous pour réduire les déplacements dans votre commune ? Certaines mauvaises langues n'ont pas manqué de noter l'implantation d'un grand centre commercial à proximité d'une station d'essence, en lisière de la frontière belge. Son ouverture le dimanche générerait tourisme à la pompe et consommation...

Tout d'abord, je vous répondrai que la fixation du prix du carburant n'est pas du ressort de la commune. Il est certain qu'en refusant d'augmenter le prix de l'essence et du diesel, le gouvernement ne joue pas la carte du développement durable. Pour ce qui est de la fourniture de carburant à la frontière, nous n'avons pas, en 30 ans, accepté une seule implantation de station d'essence supplémentaire, autres que les quatre stations déjà présentes sur le territoire communal. Nous nous sommes même opposés à Esso qui voulait implanter une cinquième station et nous a traînés en justice. Le tribunal nous a donné raison. Concernant les déplacements à destination de Luxembourg-Ville, nous incitons les habitants à prendre le bus en mettant à leur disposition un bus toutes les heures. La commune s'est par ailleurs équipée de trois bornes d'alimentation électrique afin d'encourager l'utilisation de véhicules électriques. Les services communaux se sont dotés de deux engins électriques. Nous avons développé également des pistes cyclables à travers la campagne.

Vos prochains objectifs de développement durable seront...

Très certainement la transition alimentaire et agricole, le Luxembourg devant intégrer les directives européennes. Nous y réfléchissons déjà : comment consommer et produire autrement ? Nous partons du constat que le Luxembourg importe la plupart des ses fruits et légumes ainsi qu'une grande quantité de produits transformés pour se concentrer sur la production de lait et de viande. Une politique qui conduit à un gaspillage d'énergie lié à la transformation et au transport des aliments. Nous pensons que les produits et les aliments doivent être issus d'une agriculture régionale saine et maîtrisée, avec peu d'intermédiaires entre le producteur et le consommateur.

Comment comptez-vous vous y prendre ?

Même scenario que celui que nous avons mis en place pour les énergies renouvelables : mobilisation et participation des citoyens, décentralisation et mutualisation. L'idée que nous défendons est que les expériences micro-locales peuvent et doivent conduire à la structuration d'un écosystème plus large. ☑

Propos recueillis par Martine Borderies

Le pari osé du véhicule électrique

La mobilité électrique fait l'objet d'un intérêt grandissant, tant de la part des industriels que des décideurs publics. Le véhicule électrique est aujourd'hui en effet considéré comme la seule « rupture » possible dans le secteur des transports pour réduire de manière significative les émissions de CO2. En 2020, et au-delà, cet engouement pour le véhicule électrique générera une consommation accrue d'électricité conventionnelle, et peut-être verte, bouleversera le panorama des constructeurs automobiles, celui de l'aménagement urbain des collectivités locales, posera la récurrente question de l'évacuation des déchets. Une révolution s'annonce donc, qui mobilise industriels et laboratoires de recherche, élus et citoyens.

Les nombreuses expérimentations qui sont en cours pour tester la mobilité électrique introduisent certes des projets innovants. Pour autant, les obstacles identifiés, qui sont principalement d'ordre technologique et économique mais aussi environnemental, risquent, dans les prochaines années, de ralentir la production et la distribution de ces véhicules « décarbonés ». En voici quelques exemples qui viennent un tant soit peu ternir la *sucess story* que l'on veut bien nous vendre.

La fourniture d'électricité

Il est généralement admis que, pour un foyer moyen, un véhicule électrique qui parcourerait de 15.000 à 20.000 km par an engendrerait une consommation d'environ 2MGh par an, soit une hausse d'environ 50 % de la consommation du ménage. Pour le système électrique national français, il s'agit d'un surcroît de consommation estimé à 2 tonnes Wh par an et par million de véhicules. Cela représenterait 1 % du total soutiré sur les seuls réseaux de distribution en basse tension et environ 0,4 % de la production française d'électricité. Un nouveau marché s'ouvre donc aux fournisseurs d'énergie dont les contours ne sont pas encore vraiment définis.

En France, une loi prévoit (loi du 12 juillet 2010) que les opérateurs d'infrastructures publiques de recharge puissent revendre l'énergie électrique. Elle prévoit également que les points de recharge installés dans les copropriétés puissent être décomptés de la consommation des parties communes. Dans ce dernier cas, la livraison d'énergie devra faire l'objet d'échanges d'informations, tant sur le prix et la quantité d'énergie livrée que le moment et la puissance de la livraison. L'origine de l'information n'est pas encore arrêtée : la borne ou le véhicule ? Les technologies du *smart grid* apporteront la réponse dans les années à venir. Elles pourraient également, à l'horizon 2020, jouer un rôle en matière de stockage d'énergie (système dit Vehicle-to-

grid ou du Véhicule-au-réseau) en permettant à l'opérateur de se servir de l'électricité contenue dans les batteries pour les recharger plus tard dans la nuit lorsque l'électricité est moins chère.

Le bilan carbone

Celui du véhicule électrique dépend notamment de la centrale de production d'énergie mis en route pour faire face au surcroît de demande d'électricité. Le véhicule électrique est présenté comme un véhicule « propre » qui n'émet ni CO2, ni particules « du réservoir à la roue » (*from tank to wheel*), mais, en fait, cette « propreté » variera en fonction de la nature de l'énergie électrique qui remplira ses batteries. Ainsi, il est impératif d'éviter la recharge des véhicules électriques en période de pointe où les réseaux sont sous tension car le mix d'énergie fournie l'est, en partie ou totalement, par des centrales thermiques fortement émettrices de CO2, telles les centrales à charbon allemandes ou polonaises.

La recharge

Deux modes de recharge du véhicule électrique sont envisagés : le premier, le branchement du véhicule à une borne électrique permettant une recharge lente ou rapide est déjà effectif ; l'autre, l'échange de la batterie en station-service, appelé QuickDrop, n'est pas encore économiquement et technologiquement mature. Par ailleurs, avant de se présenter sous une forme standard, la recharge à une borne fixe doit faire encore l'objet de nombreuses décisions à l'échelon européen et national qui ont trait au type d'alimentation en courant continu ou alternatif, à la sécurité électrique, à la puissance de recharge rapide ou lente, à la compatibilité des prises utilisées. C'est pourquoi l'énergéticien français EDF, en partenariat avec différents constructeurs dont PSA Peugeot Citroën, Schneider Electric et Renault, a initié le projet CROME (Cross-Border Mobility for VE), une expérimentation transfrontalière franco-allemande en cours, dont l'objectif est de créer une plate-forme européenne interopérable sur l'électromobilité.

Le coût et les capacités des batteries

Actuellement, l'autonomie d'un véhicule électrique est d'environ 150 km, sans abuser de la climatisation, du chauffage ou de l'usage des phares. C'est déjà deux à trois fois plus qu'il y a dix ans et des

Suite page 58 ⇨ •••

⇨••• Suite de la page 57

progrès sont encore attendus. Cela permet d'effectuer une grande majorité des trajets, puisque la distance moyenne parcourue par les automobilistes est de 40 km. Mais, cette autonomie est encore bien trop faible. D'autant que la fabrication de la batterie coûte encore très cher et représente près de la moitié du prix d'achat du véhicule électrique. Ce prix pourrait toutefois décroître en fonction du nombre de véhicules vendus

La pollution locale et globale

Comme pour une voiture ordinaire, il faut extraire du minerai de fer, de cuivre, de manganèse, de nickel, d'or et de platine, et d'autres métaux divers pour fabriquer la voiture électrique, sans compter les composants électroniques dont les procédés engendrent de la pollution.

L'exemple de la fabrication de la batterie est édifiant : substances chimiques, oxydes métalliques qui, dans l'affaire Metalleurop, a occasionné une importante pollution des sols (en l'occurrence par le plomb). Aujourd'hui, avec l'utilisation du lithium, il est à craindre que la fabrication en grande série de ces nouvelles batteries soit tout autant polluante. Enfin, comme pour une voiture ordinaire, il faut recycler le véhicule « en fin de vie », ce qui inclut sa batterie. Le pire est que, pour sa consommation, l'électricité provient à 40 % du charbon (la plus sale des énergies) en Allemagne et 50 % aux USA, en Pologne ou en Australie. Le gaz représente 20 % du mix électrique, le nucléaire 15 %, l'hydraulique 15 %, l'éolien moins de 2 %. La difficulté réside dans le fait que l'on ne sait pas encore stocker les énergies renouvelables, notamment l'éolien et le photovoltaïque.

Le véhicule électrique dans la stratégie globale des villes

La voiture électrique représente un défi en termes d'aménagement du territoire. Elle nécessite dans les villes la construction d'infrastructures de recharge qui représentent un réseau supplémentaire d'infrastructures qu'il faut parvenir à intégrer dans des lieux où se superposent et s'entrecroisent déjà un certain nombre de réseaux (routiers, ferrés, etc.). Pour concevoir ce réseau, il va falloir installer les bornes de recharge aux endroits adéquats, qui devront être définis. Il va falloir aussi créer des places de parking qui permettent la recharge des véhicules, imaginer des systèmes incitant les habitants à utiliser en priorité ces véhicules (exemple : parking gratuit, etc.). Bref, on l'aura compris, l'électrification rapide et propre du véhicule électrique ne correspond en l'état actuel de la technologie à aucune réalité sérieuse. Ce qui ne veut pas dire que, demain, ce mode de déplacement ne sera pas une alternative crédible. ☑

Martine Borderies

Renault Véhicules Electriques dans le peloton de tête

Le Luxembourg est plutôt un succès pour Renault Véhicules Electriques qui a vendu, en 2013, 116 voitures (tous véhicules confondus), portant ainsi sa part de marché à 57 % du marché du véhicule électrique. La marque française est donc préférée aux autres constructeurs présents sur le territoire. Deux de ses modèles, sur les quatre proposés, font plus particulièrement décoller les ventes, la Twizy (140 modèles vendus en 2 ans) et la Kangoo. Le modèle Twizy, par son aspect « scooter » futuriste, séduit plus particulièrement les jeunes et les entreprises ; il est équipé comme une automobile, avec un châssis à quatre roues, un volant, un pédalier et une carrosserie enveloppante. Les entreprises telle la Poste, qui vient d'en acheter une soixantaine, optent plutôt pour l'achat du modèle électrique Kangoo.

Avec l'aide de ses trois partenaires (Enovos,Estontecco et Eida), Renault prend en charge l'installation des bornes à domicile ainsi que le rechargement des batteries.

Renault est plutôt optimiste pour les prochaines années. Les VE devraient continuer de tenter les « navetteurs », ces automobilistes dont les trajets sont toujours identiques et qui vivent dans une maison individuelle comprenant un garage équipé de prises. A Strasbourg, 96 % des conducteurs de la Toyota Prius rechargeable n'utilisent que les prises de leur domicile ou de leur entreprise, et non celles du réseau public. Le Luxembourg ayant manifesté son intention de porter son parc de VE à 40.000, le réseau public de bornes devrait toutefois se développer rapidement.

Vision 2020 : Sales-Lentz, l'acteur luxembourgeois d'une mobilité encore plus durable et responsable

Conscient des enjeux environnementaux, le groupe Sales-Lentz met dans ses priorités le respect et la protection de l'environnement, et axe ses actions et projets de plus en plus sur le développement durable et la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Le Bilan Carbone® réalisé annuellement en est son outil principal pour garantir aussi dans le futur une stratégie d'entreprise socialement responsable.

L'outil d'utilisation, mis en place par PwC en collaboration avec Sales-Lentz lors du Bilan Carbone® réalisé en 2011 sur l'exercice d'activités de l'année 2010, est aujourd'hui le moyen concret pour l'entreprise de bus pour quantifier l'évolution de ses émissions et connaître l'empreinte environnementale de ses activités. Il englobe six étapes différentes et se situe au cœur de la stratégie carbone du groupe.

Sales-Lentz fut la première entreprise de la branche à mettre en place cette collecte d'émissions au Luxembourg. L'entreprise en tire aujourd'hui une vue globale, approfondie et de référence, lui permettant de connaître exactement son empreinte carbone en fonction des différents exercices financiers.

Sur base des données relatives à l'exercice 2012 sera clôturé le troisième reporting. Alors que les résultats du Bilan Carbone® pour l'exercice 2011 ont déjà été encourageants et satisfaisants, ceux pour l'exercice 2012 le sont encore plus. Le Groupe est heureux d'avoir réduit son volume global de plus de 6 % par rapport à l'exercice précédent. Ainsi, il descend pour la première fois sous les 30.000 tonnes de CO_2.

Malgré la régularité et même une hausse de ses services et activités, l'entreprise de bus a sensiblement réduit ses consommations énergétiques, principalement celles liées au carburant (réduction des deux indicateurs principaux de plus de 7 %). Elle a donc amélioré ses services par une optimisation de son trafic, une baisse de la consommation de carburant et donc une forte réduction de ses rejets de CO_2, tout en réussissant à offrir le même service, voire à développer de nouvelles activités, sans que son empreinte globale soit entachée. L'idée est de continuer davantage sur cette voie dans le futur.

Prenons l'exemple de la flotte hybride de Sales-Lentz, qui est la plus importante pour une entreprise privée en Europe. Ce type de véhicule garantit a priori une efficience énergétique : grâce à la présence d'un moteur diesel et d'un moteur électrique qui fonctionnent indépendamment l'un de l'autre, le bus hybride émet environ 30 % de CO2 de moins qu'un véhicule classique de la même gamme. Malgré une hausse d'activités d'environ 4 % avec ce type de véhicule, le Groupe a réussi à diminuer l'impact pour chaque parcours effectué de 3,48 %.

Sales-Lentz
moving people

LUXEMBOURG GREEN BUSINESS AWARDS 2013

GREEN BUSINESS AWARD OF THE YEAR

Des clients sensibilisés

Ayant pris conscience du fait qu'il est nécessaire de coopérer étroitement avec ses clients pour lutter avec succès contre le changement climatique, Sales-Lentz cherche aussi à inciter le public à opter davantage pour des produits plus respectueux de l'environnement. Dans ce but, le Ggroupe a mis en place un système d'éco-étiquetage afin de pouvoir communiquer à tous les clients l'empreinte carbone d'un transfert de bus. L'éco-étiquette que le client reçoit à chaque offre d'un service de transport présente ainsi un outil d'aide à la décision, lui permettant d'évaluer le potentiel d'économies d'énergie et de réduction des émissions CO2. Sales-Lentz travaillera aussi dans le futur sur une sensibilisation de ses clients pour les problèmes climatiques.

La volonté de Sales-Lentz de fonctionner dans un esprit de protection de l'environnement et de durabilité accrue s'est tissée un maillage important au sein des prises de décision du Groupe et lui a permis de recevoir différents *awards*. Les distinctions les plus prestigieuses que Sales-Lentz a reçues au cours de cette année sont le Green Motion Award et le Green Business Award. Ces deux prix remportés lors de la troisième édition du Luxembourg Green Business Summit ne sont pas seulement une récompense pour les efforts entrepris par le Groupe afin de favoriser un développement durable et un environnement propre, notamment par l'intégration de technologies innovatrices, mais surtout une motivation de continuer ainsi dans les années à venir.

Le plan de déplacement d'entreprise intégré, appelé SMOVE, que Sales-Lentz propose conjointement avec son partenaire Sustain, consultant en matière de responsabilité sociétale et de développement durable, est une réponse innovante en matière d'éco-mobilité. L'objectif d'un tel plan consiste à optimiser tous les déplacements liés aux activités professionnelles du client (trajets domicile-travail, travail-travail, achats et loisirs) par la mise en place de solutions de mobilité alternatives et mieux adaptées à ses besoins.

Sales-Lentz moving people — **Etiquette CO_2**

Caractéristiques du trajet

Catégorie Vehicule	véhicule avec min. 16 places assises et capacité totale min. 16 places		
Nbre passagers	16	Type trajet	Extra-urbain
Kilométre/trajet	100,0	Nbre trajets	1
Date de simulation:	04/12/2012 13:32		

Information CO_2

Total Emissions Carburant[1] (Amont+Aval) : **38** kg equ. CO_2

Empreinte CO_2 par passager (carburant[1] amont+aval)	Empreinte CO_2 par kilomètre (carburant[1] amont+aval)
2,4 kg equ. CO_2/ passager/trajet	**0,4** kg equ. CO_2 / km

Total Emissions directes et indirectes : Bus et Activités de supports (scopes 1, 2 & 3 - ISO 14064)
59 kg equ.CO_2

Emissions évitées (à titre indicatif)
(uniquement liées à la consommation de carburant des véhicules particuliers, émissions avales)
194 kg equ. CO_2

Base comparative:
Taux d'émission moyen toutes voitures par km : 188g equ. CO2/km (Source: ADEME, 2010)
Taux d'occupation : 1,34 passager(s) / voiture (Source: www.mt.public.lu)

Disclaimer: La méthodologie utilisée pour le calcul de ces résultats est basée sur la méthodologie Bilan Carbone®, développée par l'ADEME (base référence: 2010) et déployé par PwC chez Sales-Lentz en 2011-2012.
Les incertitudes liées aux différents résultats mentionnés sur cette étiquette sont calculées par l'outil Bilan Carbone®, respectivement 5 & 20% pour les émissions liées au carburant et pour le total des émissions directes et indirectes.
[1] : Facteur d'émission de décret du 10 avril 2012 - Ministère de l'Ecologie (France)

Les avantages qui découlent du recours à des moyens de transport alternatifs comme le vélo, le train, le bus de ligne ou le covoiturage sont nombreux et peuvent être répartis en trois catégories. Côté économique, le client réussit à diminuer les coûts de transport et augmenter la productivité de ses collaborateurs, alors qu'au niveau social, il diminue les frais de transport domicile-travail et améliore les conditions de travail. D'un point de vue environnemental, la mise en place d'un plan de déplacement permet de réduire à la fois l'empreinte carbone et la demande énergétique.

Grâce à sa riche expérience dans l'organisation du transport lors de grands événements, Sales-Lentz se positionne clairement comme l'acteur de référence au Luxembourg proposant une vraie mobilité responsable et développant constamment ses efforts pour rester innovant et *up to date* afin de pouvoir toujours offrir les meilleures solutions de mobilité à ses clients. ☑

www.sales-lentz.lu

2020, le choix de votre véhicule de fonction passera-t-il par la boule de cristal ?

Depuis le « choc » de 2008, les cartes n'ont pas manqué d'être redistribuées en termes de gestion de parcs automobiles d'entreprises. En effet, si la course à l'objectif « Kyoto » était encore d'actualité, le critère environnemental ne fait plus cavalier seul.

Le poids des restrictions aurait-il détrôné la course aux voitures plus vertes ? Pas vraiment ! Il est certes vrai que le mixte idéal serait l'écolo et l'économie, mais si le prix des nouvelles alternatives reste trop souvent élevé, nous devrons, à mon humble avis, prendre tous nos responsabilités.

Le quarté gagnant devrait donc à l'avenir être composé de l'industriel, du gestionnaire de parc, du conducteur, sans oublier en cas de leasing opérationnel, le loueur.

Pour l'industriel, la course effrénée aux nouvelles propositions est lancée. Nous trouvons donc sur le marché une multitude d'alternatives allant du 100 % électrique à l'hydrogène, en passant évidemment par l'hybride... et le *downsizing*. Devons-nous pour autant nous jeter sur la première proposition qui passe ? Certainement pas, même si l'hydrogène est annoncé dès 2015 par certaines marques japonaises, il sera de bon ton de penser « éco », mais surtout « économie ». La valeur résiduelle de ce type de véhicules reste encore trop confidentielle pour permettre un TCO intéressant.

Côté hybride

Les constructeurs bien présents

sur le marché affichent une avancée certaine (pour autant que le conducteur apprenne et respecte la conduite *soft* et ainsi obtenir un maximum de son véhicule. Suivant les chiffres de la Société Nationale de Circulation Automobile (SNCA), les véhicules hybrides à faibles émissions de CO2 (≤100 gr/km) sont passés de presque rien en 2007 à 423 immatriculations en 2012. En effet, entre 2010 et 2012, le chiffre des immatriculations annuelles à tout bonnement triplé.

Côté 100 % électrique

Trop souvent, boudé ou mal compris par les entreprises et leurs utilisateurs, il serait intéressant de garder un œil sur ce type de mobilité qui n'est plus aujourd'hui reléguée au stade de simple image marketing, cheval de tête de la course au vert. Tant que les constructeurs n'arriveront pas à prolonger considérablement l'autonomie de leurs produits, une grande partie des utilisateurs resteront sourds à l'offre. Ne nous voilons pas la face, devant l'inconnu, la crainte subsiste. Devons-nous faire aujourd'hui le choix pour un véhicule dont l'autonomie sera peut-être doublée l'année prochaine, entraînant une dévalorisation conséquente de celui-ci ? Eh bien pourquoi pas ? Le critère de l'autonomie n'est-il pas un faux problème ? Sachant qu'aujourd'hui, 30 à 40 % des utilisateurs effectuent chaque jour beaucoup moins de kilomètres que l'autonomie proposée.

A titre d'exemple, la Renault Zoé effectue sans aucun problème 150 km (réels), sans passer par la case charge (110 à 120 km en hiver). Tenant compte de ces critères, avons-nous un problème d'information, de disponibilité du réseau de bornes de recharge ou d'éducation en qualité de conducteurs ?

Le *downsizing*

Celui du moteur à explosion continue quant à lui son petit bonhomme de chemin. Nous citerons en exemple le nombre de véhicules à moteur diesel de moins de 100 gr, immatriculés en 2009 à moins de 300 exemplaires, pour atteindre en 2012, 7.078 immatriculations au Luxembourg et ceci, malgré une régression du marché. Messieurs les industriels, nous ne pouvons que vous féliciter pour vos recherches.

Revenons à notre boule de cristal, qui devrait malheureusement être le seul outil restant entre les mains des décideurs loueurs ou acheteurs, ou encore gestionnaire de parcs, car sera bien malin celui qui saura avec certitude nous montrer le chemin de l'avenir des véhicules de nos parcs d'entreprises, sachant que j'ai volontairement omis de tenir compte de l'une ou l'autre décision politique qui aurait pour conséquence d'ajouter encore plus d'incertitude. ☑

Jean-Luc Vanquin
Founder

Automotion

ALD Automotive

La mobilité au coeur des prestations de demain

Dans le cadre de notre dossier, nous avons pris l'avis d'une société de leasing. La manière dont on utilisera son véhicule figure en effet parmi les grands enjeux de la mobilité dans les prochaines années. Dominique Roger, administrateur délégué d'ALD Automotive, nous fait part des tendances qu'il perçoit à l'horizon 2020.

Bénéficier d'une voiture de société dans le package salarial est un élément que les salariés apprécient, actuellement. Comment voyez-vous l'évolution de cet avantage ?

Je ne pense pas que cet avantage soit remis en question dans les années qui viennent, mais la génération Y, comme on l'appelle, a déjà une relation différente à l'automobile et à la mobilité en général. Les jeunes salariés préfèrent aujourd'hui disposer des dernières innovations technologiques plutôt que d'investir dans une « belle » voiture. Dans certains pays voisins, comme les Pays-Bas, les entreprises proposent déjà un budget mobilité que les salariés utilisent en mixant, par exemple, petite voiture citadine écologique et transports en commun. C'est une tendance que l'on commence à ressentir aussi dans les entreprises luxembourgeoises qui emploient beaucoup de jeunes.

De plus, l'organisation du travail évoluant vers une plus grande flexibilité des horaires, le travail à domicile…, il faudra s'adapter aux nouveaux besoins qu'implique cette évolution.

On parle beaucoup de l'autopartage (*carsharing*) ? Est-ce une piste également pour faciliter la mobilité ?

C'est aussi une tendance qui se dessine. A un moment donné, il faudra changer nos habitudes, la propriété ne sera plus un must. On utilisera beaucoup plus la voiture en fonction de certains besoins bien précis. Actuellement, nous portons déjà des solutions de véhicules en autopartage avec notre partenaire City mov'. Et cela semble bien fonctionner.

> Notre métier de prestataire de leasing se muera inévitablement en prestataire de mobilité

Croyez-vous à la voiture électrique ?

Les initiatives récentes en matière de véhicules électriques n'ont pas été très probantes. Dans le cadre de l'autopartage, ce type de véhicule a toute sa place pour des trajets urbains. Mais les personnes qui les utilisent dans l'entreprise viennent travailler avec une voiture traditionnelle. A brève échéance, je pense que l'on s'orientera vers un mix de véhicules. C'est ce qui a guidé notre réflexion pour le projet ALD Switch.

Dominique Roger, administrateur délégué, ALD Automotive.
Photo-Focalize/Emmanuel Claude

Quel est-il ?

Le concept d'ALD Switch repose sur cette nouvelle répartition du budget mobilité dont je parlais précédemment, soit entre plusieurs véhicules, soit entre voiture et transports en commun. Comme je l'ai dit, la jeune génération a une autre vision de la mobilité. Nous avons donc intégré cette donnée dans ce projet qui proposera plusieurs options de véhicules. Par exemple, si notre client a en leasing une petite voiture, il aura besoin d'un véhicule familial pour partir en vacances ou il souhaitera se faire plaisir avec un véhicule plus sportif le temps d'un week-end… Le concept repose donc sur un éventail d'options que le client pourra choisir ponctuellement. Actuellement, nous en sommes au stade de l'expérimentation avec un client.

Comment voyez-vous votre métier à l'horizon 2020 ?

Chaque entreprise ayant son fonctionnement propre et employant des personnels d'âges différents, nous devrons continuer à jouer la carte d'un prestataire multisolution. Notre métier de prestataire de leasing se muera inévitablement en prestataire de mobilité. ☑

Propos recueillis par Isabelle Couset

Horizon 2020 : financement de la recherche et de l'innovation pour le maintien de la compétitivité européenne

Le nouveau programme-cadre européen pour la recherche et l'innovation, connu sous le nom d'Horizon 2020, entre en vigueur le 1er janvier 2014 et apporte nombre de nouveaux éléments. L'objectif est clair : restaurer la compétitivité en favorisant une croissance « intelligente, durable, et inclusive ».

Un budget d'environ 79 milliards EUR sera alloué aux porteurs de projets pour la période 2014-2020. Ce programme présente de grandes opportunités pour les acteurs luxembourgeois, qu'ils soient acteurs de la recherche publique, entreprises innovantes ou utilisateurs de technologies et produits innovants.

Une architecture large pour plus de liberté

Horizon 2020 agira sur trois fronts, qui sont la recherche scientifique, la compétitivité et l'innovation industrielle, et les réponses données aux défis les plus pressants de la société. Une structure large qui se veut moins prescriptive que par le passé : en définissant les résultats à obtenir plutôt que des technologies ou sujets de recherche précis, le nouveau programme-cadre s'adresse à un éventail d'acteurs volontairement élargi. Pour couvrir tout le cycle de la recherche, des financements seront alloués à des recherches très fondamentales ainsi qu'à des projets de recherche appliquée et d'innovation, beaucoup plus proches des besoins des entreprises.

Tout comme le programme FP7, Horizon 2020 financera les projets de recherche et d'innovation luxembourgeois.
Photo-Luxinnovation/Rotarex

Top-down et *bottom-up*, projets collaboratifs ou individuels

Pour participer au programme Horizon 2020, il est important que les stratégies des entreprises correspondent aux feuilles de route élaborées par la Commission pour les prochaines années. En effet, des orientations précises sont données sur les impacts attendus des projets qui seront financés. L'approche prise par les consortia pour atteindre ces résultats est cependant beaucoup moins prescriptive que par le passé.

La plupart des projets seront à mettre en œuvre dans le cadre de partenariats internationaux. En effet, au moins trois organisations indépendantes de trois pays différents doivent être impliquées dans la plupart des propositions de projets soumises à la Commission européenne.

Des approches individuelles restent possibles, mais sont prin-

cipalement concentrées autour de projets de recherche fondamentale académique.

Le Luxembourg dans les starting-blocks

La Commission a fait un effort de simplification, notamment au niveau des taux de cofinancement. Dans le programme-cadre précédent, plusieurs taux étaient appliqués dans un même projet. Horizon 2020 promet un financement de 100 % pour les coûts directs des projets de recherche, et de 70 % à 100 % pour les projets d'innovation (le taux maximal étant réservé aux organisations sans but lucratif). Une nouvelle dont le paysage de la RDI européenne a bien pris note... On s'attend dès lors à une compétition plus aigüe.

Mais les acteurs luxembourgeois n'ont pas à pâlir de leurs résultats : de 2007 à 2013, 189 projets ont été financés pour un montant global de 44,5 millions EUR. Plus que l'intérêt financier, ce sont les perspectives de faire partie des équipes de recherche les plus compétitives, ou bien de se créer un réseau de partenaires européens qui doivent forcément intéresser un pays comme le Luxembourg pour lequel la dimension internationale a toujours été un élément déterminant de son développement.

La jungle des programmes européens?

La multitude des instruments de financement et les modalités de participation peuvent intimider certains. En effet, des notions de base en ingénierie de projets européens sont nécessaires pour réussir toutes les étapes, de la soumission à la gestion du projet. Pour accompagner ce processus, des points de contact nationaux (NCP), qui sont de véritables experts au niveau national, assistent les entreprises et les chercheurs. Ils interviennent pour faire l'adéquation entre l'idée initiale et les sources de financement possibles, pour identifier les partenaires ou encore négocier les contrats. Mandatée par le ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur et reconnue par la Commission européenne, c'est Luxinnovation qui assure en grande partie ce lien entre la politique européenne et la mise en œuvre sur le terrain. Les NCP se doivent de sensibiliser et de conseiller leurs clients en couvrant maints domaines comme l'espace, l'énergie, la santé, les sciences sociales ou l'ICT. Le NCP Luxembourg organise, le 14 janvier 2014, une grande conférence nationale de lancement d'Horizon 2020 qui sera suivie d'une journée et demie de formation au bénéfice de l'ensemble des acteurs potentiels de ce programme. ☑

Luxinnovation GIE
European Funding Programmes
Katharina Horst
7, rue Alcide de Gasperi
L-1615 Luxembourg
Tél : (352) 43 62 63-663
E-mail :
ncp.horizon2020@luxinnovation.lu
www.luxinnovation.lu

Perspective en matière de recherche : l'excellence sélectionnée qui génère des impulsions économiques

Celles et ceux qui parlaient de recherche au Luxembourg voici quelques années couraient le risque d'être qualifiés d'utopistes. Nous savons à présent que les utopistes étaient en fait des visionnaires car leurs « imaginations » sont devenues réalité. Cette réalité est empreinte de dynamisme et offre en outre un potentiel sans cesse croissant pour le pays et ses habitants, selon Marc Schiltz, directeur du Fonds National de la Recherche.

Le directeur du Fonds National de la Recherche (FNR) voit pour les années à venir deux défis pour le secteur de la recherche national : « *Nous devons d'une part poursuivre de manière cohérente la mise en avant des domaines déjà développés tout en encourageant et en étoffant parallèlement les champs de recherche jeunes et prometteurs* ». Selon Marc Schiltz, l'alliance de ces deux éléments résulte en une stratégie orientée vers le futur et tel serait précisément l'objectif de la recherche : « *La recherche prépare l'avenir* », affirme le docteur en physique, a fortiori dans notre pays où la recherche est définie en tant que pilier stratégique pour l'avenir.

La coopération porteuse d'avenir entre la recherche et l'économie

La stratégie montre ses effets, comme le souligne Marc Schiltz. En effet, selon lui, ce futur demeure entre-temps non seulement perceptible (en ce qui concerne Belval), mais donne également des signaux à l'échelle internationale. Marc Schiltz fait ici allusion aux résultats de recherche dont les effets dépassent les frontières : « *Dans le domaine des technologies de l'information, nous avons par exemple collaboré avec l'Interdisciplinary Centre for Security, Reliability and Trust (Snt), un institut jouissant d'une excellente réputation à l'échelle mondiale, mais également avec des entreprises locales et internationales* », avance Marc Schiltz. Le domaine de l'automobile a lui aussi tiré profit de la coopération entre recherche et entreprises. Il convient également de souligner la qualité des recherches portant sur les sciences de l'éducation et le droit, lequel revêt un aspect très international au Grand-Duché, et qui ne sont absolument pas en reste.

Objectif : l'excellence internationale dans des domaines de recherche sélectionnés

Eu égard aux jeunes domaines de recherche, Marc Schiltz voit également germer les semences des dernières années. Un domaine qui jouera selon lui un rôle important à l'avenir est la biomédecine. Le Luxembourg Centre for Systems Biomedicine (LCSB) – spécialisé dans la recherche sur la maladie de Parkinson – mise, au même titre que le SnT, sur la recherche interdisciplinaire. D'ailleurs, une première entreprise spin-off du LCSB a été créée récemment, apportant ainsi la démonstration

Marc Schiltz, directeur, FNR.

que la recherche dans le secteur biomédical peut également engendrer des retombées économiques. Cette approche serait le secret de la réussite. Dans le même temps, ces deux institutions seraient le symbole d'un degré de spécialisation élevé et représenteraient dès lors un autre critère de réussite important de la recherche *made in Luxembourg*. « *Nous sommes un petit pays et il nous est dès lors impossible de viser le sommet mondial dans tous les domaines de recherche* », affirme Marc Schiltz. De telles ambitions constitueraient des rêveries et mèneraient en fin de compte à « *une médiocrité étendue* ». « *Notre objectif est l'excellence dans des domaines sélectionnés* ».

Des connaissances enrichissantes et une curiosité qui fait bouger les choses

Marc Schiltz voit dans une telle approche sélective, également poursuivie par le FNR, de très bonnes opportunités afin de consolider durablement la recherche publique au Luxembourg durant les années à venir, afin qu'elle puisse devenir un secteur d'activité solide : « *La recherche génère déjà des impulsions économiques à l'heure actuelle et il convient de les intensifier encore afin que de nouveaux emplois directs et indirects soient créés autour de la recherche.* » Marc Schiltz est convaincu que le domaine prospère de la recherche contribue de manière générale à l'excellence dans le pays : « En notre qualité de pays international et multilingue, nous constituons un attrait pour les chercheurs du monde entier ». Ces derniers amènent des connaissances qui enrichissent l'économie et la société du pôle d'innovation qu'est le Luxembourg et ce, de manière décisive durant les années à venir. En effet, ajoute Marc Schiltz : « *Les chercheurs sont des personnes curieuses qui souhaitent effectuer des découvertes et faire bouger les choses.* » ☑

www.fnr.lu

L'IT au centre du développement économique

Dans les études *World class bioclusters, Emerging industries* menées par PwC pour le compte de l'Union européenne, deux activités apparaissent comme des facteurs-clés de développement économique : les activités informatiques et les activités de financement. Si un pays dispose de leaders, de compétences et d'infrastructures dans ces deux domaines, précisent ces études, les conditions de succès sont réunies pour les faire émerger. Quels sont les atouts du Luxembourg et les enjeux à venir pour les faire émerger ? Quelles sont les nouvelles activités informatiques qui pourraient impacter durablement l'économie du pays ?

Les recherches de PwC menées dans le cadre de l'Observatoire Européen de l'Innovation ont permis d'identifier plusieurs grandes tendances qui vont avoir un impact sur l'économie luxembourgeoise : Big Data et intelligence artificielle. Ces tendances et les nombreuses activités qui en découlent vont enrichir le secteur des hautes technologies déjà très présent avec les services d'ingénierie, le contenu media, les plates-formes d'e-commerce et d'e-paiement, les services de télécommunications, les activités financières, les activités industrielles automatisées…

Le Big Data est la plus structurante et la plus complexe de ces nouvelles tendances. Chaque jour des milliards de données internes, externes et non structurées (voir graphique) sont générées. Une nouvelle économie organisée autour de leur communication, leur stockage, leur exploitation socio-économique et leur accès sécurisé devrait émerger.

Les technologies d'intelligence artificielle, qui vont de pair avec les activités de Big Data, permettent de développer des logiciels capables de raisonner, apprendre des utilisations précédentes, planifier des tâches, faire communiquer des machines entre elles ou des hommes et des machines. Elles sont déjà utilisées dans de très nombreux secteurs, de la robotique à la recherche médicale en passant par la reconnaissance vocale, les algorithmes de recherche sur Internet et les analyses de modèle de données. Big Data et intelligence artificielle représentent un élément moteur d'industrialisation et d'automatisation dans les secteurs des services et de l'industrie. Toute l'économie luxembourgeoise devrait en bénéficier.

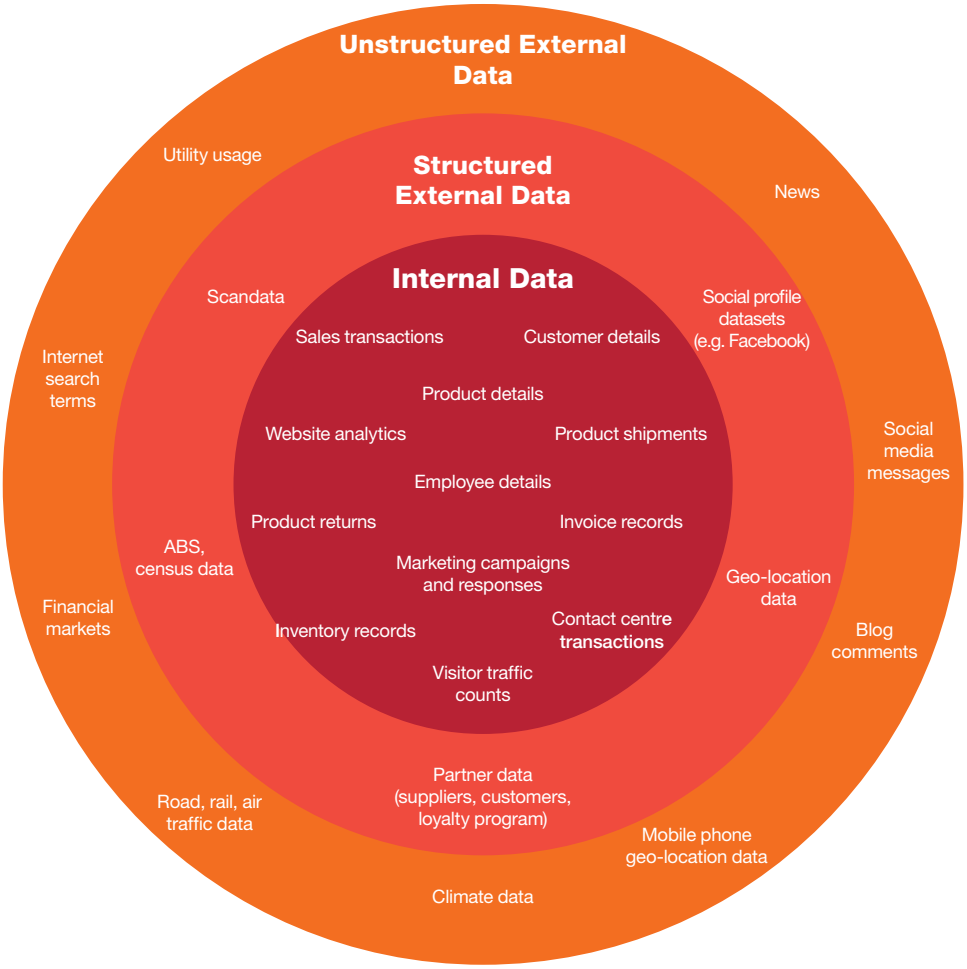
Maintenir une longueur d'avance pour transformer l'économie

Si les infrastructures digitales sont un atout à ce jour, pour maintenir une longueur d'avance le Luxembourg doit continuer à offrir un rapport qualité-prix très compétitif par rapport aux grandes places européennes. Pour se développer et créer de la valeur, les entreprises ont aussi besoin d'un cadre réglementaire stable. Une visibilité sur les cinq prochaines années, avec une attention portée sur le respect des normes de sécurité et d'accès aux données personnelles, constituera un élément majeur de l'écosystème.

Pour réussir la transformation de l'économie luxembourgeoise à partir des nouvelles activités informatiques, deux domaines sont à privilégier : le développement des compétences et le financement d'entreprise. Il est essentiel de pouvoir former une plus grande partie de la population aux nouvelles technologies de l'information, aussi bien des utilisateurs, des opérateurs que des développeurs qui manquent actuellement. De nouvelles mesures pourraient être mises en place pour attirer les compétences de l'étranger. Des programmes de formation innovants, comme l'École 42 ou l'École informatique pour tous, pour les jeunes en échec scolaire ou les personnes en reconversion

Compétences, financement, infrastructures digitales et cadre réglementaire sont les quatre principales conditions de succès

Exemple de données exploitables par les entreprises



Source – PwC: Big Data – The next frontier for innovation

Le Big Data est la plus structurante et la plus complexe de ces nouvelles tendances. Chaque jour des milliards de données internes, externes et non structurées (voir graphique) sont générées. Une nouvelle économie organisée autour de leur communication, leur stockage, leur exploitation socio-économique et leur accès sécurisé devrait émerger

professionnelle, pourraient être développés. En matière de financement, il convient d'adapter les outils publics existants, de disposer de tous les outils de la chaîne de financement, comme les nouveaux instruments de partage de risque du Fonds européen d'investissement, pas distribués au Luxembourg, et d'attirer les investisseurs privés et institutionnels.

Compétences, financement, infrastructures digitales et cadre réglementaire sont les quatre principales conditions de succès. Réussir cette mutation des activités informatiques bénéficiera à toute l'économie luxembourgeoise : elle générera des gains de productivité majeurs dans le secteur des services et évitera des délocalisations vers des pays à faible coût de main-d'œuvre, et permettra le développement de nouvelles activités à vocation internationale à haute valeur ajoutée à l'horizon 2020. ☑

Laurent Probst
Associé PwC's Accelerator et Innovation Leader

PwC Luxembourg

L'entrepreneuriat au cœur de la croissance et de la compétitivité d'ici à 2020 dans un contexte européen : plan d'actions

Depuis la dernière crise économique et financière, la croissance et la compétitivité européennes ont été confrontées à des difficultés structurelles ayant un impact direct sur l'entrepreneuriat et la création d'entreprises. L'Europe et ses Etats membres sont en train de réfléchir sur ce constat et mettent actuellement en place un nouveau plan d'action qui tourne principalement autour de trois grands axes : la création d'un environnement économique favorable et adapté, le développement de l'éducation et de la formation de l'entrepreneuriat, et l'inclusion de groupes spécifiques.

Le Luxembourg n'échappe pas à cette problématique, bien qu'aujourd'hui les 30.000 petites et moyennes entreprises employant environ 170.000 salariés permettent d'entrevoir l'avenir avec optimisme. Les différents acteurs (Etats, représentations professionnelles, entreprises) se doivent de reconnaître la juste place et la véritable contribution des entrepreneurs dans l'économie européenne. Les avantages de l'entrepreneuriat sont nombreux : il n'est pas possible de générer du pouvoir d'achat sans emploi, des emplois sans investissements et des investissements sans entreprises compétitives.

Trois grands axes

Le premier axe du plan d'action européen vise à soutenir l'esprit d'entreprise en développant positivement l'éducation et la formation à l'entrepreneuriat. L'objectif est d'acquérir des compétences essentielles comme la ténacité, la créativité, le sens des responsabilités, l'esprit d'équipe ou encore la compréhension des risques. Il convient de repenser également l'éducation. La réforme des systèmes d'éducation et de formation doit permettre de définir l'esprit d'entreprise comme une compétence clé à acquérir et développer tout au long du cursus. Aussi, une expérience entrepreneuriale ne doit pas s'arrêter uniquement au

> Le premier axe du plan d'action européen vise à soutenir l'esprit d'entreprise en développant positivement l'éducation et la formation à l'entrepreneuriat

système éducatif traditionnel que l'on connaît, mais pourrait s'orienter vers des modes d'apprentissage pratiques et plus informels comme le bénévolat ou les partenariats innovants avec des entreprises, les pouvoirs publics, les universités et les centres de recherches. Les ressources issues des fonds structurels européens pourraient servir de levier au développement de ce type d'éducation.

Le deuxième axe devrait permettre aux entreprises naissantes de prospérer et de se développer grâce à l'optimisation de plusieurs vecteurs-clés comme, par exemple, l'accès aux financements, l'assistance aux entrepreneurs à chaque cycle de vie, la deuxième chance accordée aux entrepreneurs intègres ou encore l'assouplissement des procédures administratives.

La croissance d'une PME reste tributaire de sa liquidité, de sa profitabilité et de son aptitude à investir. De récentes consultations publiques indiquent que l'accès au financement, devenu plus difficile depuis la crise financière, est l'un des principaux freins à la croissance. Les établissements financiers sont plus réfractaires à l'idée de financer les entreprises malgré un assouplissement progressif des conditions de crédit dans la plupart des pays. La pérennité d'une entreprise qui ne peut pas lever suffisamment de fonds lors de ses premiers cycles d'activité est menacée. L'Europe et ses Etats membres étudient des possibilités de substitution aux emprunts bancaires pour améliorer la qualité et la rentabilité de nos jeunes entreprises, telles que l'intervention systématique de *business angels* ou de capital-risqueurs, les prêts spécifiques aux petites et moyennes entreprises à fort potentiel, la microfinance, le *crowd funding*, le soutien de la recherche et du développement ou encore des réformes et incitations fiscales favorables.

> Le deuxième axe devrait permettre aux entreprises naissantes de prospérer et de se développer grâce à l'optimisation de plusieurs vecteurs-clés

L'assistance de l'entrepreneur au cours des cinq premières années (durant lesquelles le taux d'échec est significatif) et l'offre de services des aides (gestion, R&D, mise en réseau et échange des meilleures pratiques, aide à l'investissement) par des personnes qui connaissent le marché, restent très importantes. Une récente étude EY, *Avoiding a lost generation*, montre que la mise en place d'un système de mentoring ou de coaching augmente significativement les chances d'un projet. Il est important de développer et soutenir ce type d'initiatives.

Un entrepreneur en difficulté tombe directement sous le champ d'application de la loi sur la faillite. Ses activités sont alors perçues comme frauduleuses alors que 96 % des faillites sont uniquement dues à une accumulation de retards de paiements ou d'autres éléments objectifs. Les procédures de réhabilitation restent également fastidieuses et compliquées et les nouveaux financements s'avèrent encore plus difficiles à concrétiser. Le cadre légal du processus de faillite devrait être revu afin de maximiser et optimiser le processus permettant de recouvrir les créances et par ailleurs minimiser les délais en relation avec les procédures de liquidation et réhabilitation pour les faillis honnêtes. Cela permettrait à tout entrepreneur de retenter sa chance dans les meilleures conditions. La culture d'entreprise doit être changée afin que l'échec soit mieux toléré et perçu différemment par l'opinion publique, soit plutôt comme une occasion d'apprentissage ou de perfectionnement.

La complexité et la lourdeur du système administratif sont considérées par les entrepreneurs comme un frein à l'innovation, à la croissance, à la compétitivité et au développement des entreprises. La Commission de l'UE est consciente qu'il faudra mettre en place un cadre légal, réglementaire et fiscal simplifié plus propice au développement des entreprises. Les chantiers en cours concernent, par exemple, le droit de la fiscalité, la législation douanière, les factures dématérialisées ou encore la réduction du délai pour l'octroi de licences.

Le troisième axe concerne avant tout l'inclusion de groupes spécifiques. Actuellement, l'entrepreneuriat n'est pas perçu comme un débouché attrayant malgré le fait que cela crée de l'emploi et fait fonctionner l'économie. La perception doit être modifiée par le biais d'une communication pratique et positive. Les médias ont un rôle prépondérant dans cette évolution. L'Europe a également intérêt à être à l'écoute des besoins, des attentes et des habitudes de groupes démographiques qui sont minoritairement représentés au sein de la population entrepreneuriale, mais qui représentent une réserve de créativité et de potentiel d'innovation à développer. Ces groupes spécifiques se composent des femmes, des seniors, des immigrés et des demandeurs d'emploi (notamment les jeunes). La diversité, tant culturelle que dans les rapports hommes/femmes, est indispensable à la reconstruction d'un monde de travail plus performant.

En conclusion

La redynamisation de l'entrepreneuriat en Europe est un vaste chantier sur lequel il est temps d'agir. Les Etats membres doivent, par le biais de ces trois axes, rétablir la confiance dans un cadre légal, social et fiscal compétitif, surtout face à une concurrence mondialisée et plus rapide que jamais et où les changements se succèdent à un rythme effréné. La capacité des entrepreneurs à discerner des opportunités dans un environnement incertain, prendre des risques calculés ou innover sont des éléments fondamentaux pour favoriser la création d'emplois et la reprise économique. Les exemples de réussite doivent servir de *booster* pour notre économie européenne. L'amélioration et le changement sont des facteurs cruciaux pour la croissance.

L'environnement réglementaire et légal que l'on vient de décrire reconnaît et récompense difficilement les efforts des entrepreneurs. L'entrepreneuriat doit devenir le moteur durable de notre croissance économique. Dans ce contexte, EY Luxembourg entreprend certaines initiatives comme l'organisation du concours mondial Entrepreneur of the Year qui met à l'honneur les dirigeants d'entreprise qui osent et réussissent. Ce concours permet de mettre en évidence les *success stories*, de les présenter comme des exemples à suivre en matière de création d'emploi et de richesse, et de démontrer qu'il est possible d'être innovant, de découvrir des marchés et de s'y développer grâce aux innovations des entrepreneurs. ☑

> Le troisième axe concerne avant tout l'inclusion de groupes spécifiques. Actuellement, l'entrepreneuriat n'est pas perçu comme un débouché attrayant malgré le fait que cela crée de l'emploi et fait fonctionner l'économie. La perception doit être modifiée par le biais d'une communication pratique et positive

Yves Even
Associé, leader Secteur des services professionnels aux PME et entreprises familiales

Pierre Mangers
Directeur associé, leader des Services professionnels au secteur public et de Conseil aux PME et entreprises familiales

Nicolas Manconi
Manager audit Secteur public, PME et entreprises familiales

EY Luxembourg

Les citoyens face à leur avenir

2030.lu-Ambition pour le futur est une initiative d'un genre assez inédit, ayant pour vocation de faire participer les citoyens à la réflexion sur l'avenir de leur pays. Il s'agit avant tout d'une démarche à l'esprit très positif, qui tourne le dos à un certain fatalisme pessimiste pour mettre en valeur l'énergie positive du collectif quand il s'agit d'inventer des solutions pour l'avenir. Explications avec Marc Wagener, économiste à la Chambre de Commerce et coordinateur général du projet.

Pouvez-vous rappeler quelle a été l'origine du projet *2030.lu* ?

Le vrai point de départ de cette initiative se situe à la fin 2011. A ce moment-là, dans un contexte de croissance en berne, de chômage en hausse et de déficit public grandissant, maints chefs d'entreprise et entrepreneurs, assez alarmistes, se demandent si l'action politique est apte à changer la donne. L'Union des Entreprises Luxembourgeoises (UEL) et la Chambre de Commerce décident alors de prendre la « température » au travers d'entretiens menés avec une centaine d'acteurs de la société, personnalités influentes mais aussi des jeunes ou encore des frontaliers. Presque tous s'accordent à trouver la situation inquiétante, mais tous ont des idées à partager pour faire changer les choses. Ce désir de partager des idées a donné l'impulsion pour organiser un grand débat citoyen sur l'avenir du pays. Un autre objectif de la démarche était de prendre le contrepied de ce que l'on entend souvent, à savoir que le Luxembourg, très imbriqué dans l'Europe, n'est plus maître de son destin. Nous croyons au contraire que le pays peut mobiliser une énergie collective productrice d'idées pour des domaines sur lesquels on peut agir : l'éducation, le

Marc Wagener, économiste à la Chambre de Commerce et coordinateur général du projet.

fonctionnement de nos institutions, l'économie, le vivre ensemble, le logement… La Chambre de Commerce a décidé d'être le porteur du projet car l'animation du débat public fait partie de ses missions ; l'horizon 2030 a été choisi pour dépasser les échéances habituelles des mandats électoraux, calés sur des périodes de 5 ans.

Quelle méthode avez-vous choisie pour faire vivre ce grand débat public ?

Nous avons retenu une démarche s'appuyant à la fois sur les possibilités extraordinaires offertes par Internet et sur des événements. L'une des populations les plus concernées par l'avenir étant les jeunes, il fallait utiliser des médias naturels pour cette population. En mars 2013, nous avons donc ouvert une plate-forme de recueil d'idées sur Internet, complètement libre et très facile d'utilisation. Dès le départ, nous avons placé cette démarche sous le signe de la liberté totale d'expression, exception faite des propos racistes ou discriminatoires qui n'ont pas leur place dans un tel débat. Les personnes désirant contribuer en postant une idée ont pu constater que leur contribution était directement lisible sur le site sans intervention de notre part. Nous tenions absolument à la neutralité de la démarche, seul moyen de répondre aux craintes formulées ici ou là sur d'éventuels biais introduits par le « label » Chambre de Commerce. Nous étions porteurs du projet et facilitateurs du débat public, mais en aucun cas influenceurs. Parallèlement, pour animer la période et donner quelques bases de réflexion, nous avons organisé 3 *workshops* événementiels sur les 3 grandes thématiques correspondant aux piliers du développement durable : la dimension sociale, la dimension environnementale et la dimension économique. Nous savions que ces thématiques rencontraient les préoccupations des citoyens, qui avaient été préalablement invités à s'exprimer lors d'un sondage sur les grands défis attendant notre pays.

La phase de recueil d'idées a été clôturée fin septembre. Qu'avez-vous recueilli ?

Les statistiques de connexions au site Internet 2030.lu montrent clairement un intérêt largement partagé pour les questions d'avenir

Lors de la soirée de lancement du projet *2030.lu*.

au Luxembourg. A fin septembre, le site avait enregistré 15.000 visiteurs uniques et les vidéos disponibles ont été vues 6.000 fois. Plus de 1.500 personnes ont participé aux différents événements et/ou ont proposé des idées. Au final, 400 idées ont été publiées sur Internet dans l'outil IdeaScale et 2.000 votes ont été exprimés sur ces idées (« d'accord » ou « pas d'accord »). Ces chiffres expriment un désir de changement, corroboré par un sondage que nous avons organisé à la fin de la période : 95 % des personnes interrogées (résidents et frontaliers) s'expriment en faveur du changement, mais 60 % des répondants s'avouent néanmoins assez angoissés face aux changements nécessaires. Le plus grand défi sera donc de faire en sorte que les idées récoltées ne restent pas lettres mortes, mais entrent dans une phase de concrétisation.

Alors justement, quelles sont les étapes suivantes ?

Initialement, nous avions prévu de remettre le recueil complet des idées 2030.lu aux différents partis politiques à l'automne 2013, en amont donc du scrutin législatif. Le nouveau calendrier électoral a bousculé notre timing. Nous avons donc compilé les idées recueillies dans un document remis aux 9 partis candidats aux législatives dès fin juillet et avons décidé d'organiser un débat entre les 4 principaux partis fin septembre. Dès le départ, notre parti pris était de montrer que les citoyens avaient la volonté d'être acteurs de leur avenir et ne se contentaient pas d'un certain pessimisme ambiant.

Outre l'aspect politique, l'intégral des idées, classées en sous-thèmes et traduites en français lorsque nécessaire, a été publié sous forme de recueil, à la fois sur la plate-forme Internet dans un mode interactif pour une recherche plus aisée et sous forme papier. Maintenant que les idées sont là, elles appartiennent à tout le monde. A chacun de les utiliser pour alimenter ses propres réflexions et ses propres décisions. Nous espérons ainsi inspirer la sphère politique, mais également le dialogue patronat-syndicat, le monde associatif etc. Nous allons accompagner la publication des idées par la rédaction d'un manifeste, sorte d'appel au changement, qui pourra être signé par qui veut, de manière symbolique. Du côté de la Chambre de Commerce, nous allons prolonger la démarche par la mise en place d'un laboratoire d'idées qui rebondira en partie sur le travail de 2030.lu. ☑

Propos recueillis par Catherine Moisy

3 *workshops* ont été organisés sur les 3 grandes thématiques correspondant aux piliers du développement durable : la dimension sociale, la dimension environnementale et la dimension économique.

Quelques exemples d'idées parmi les plus plébiscitées :

Dans la catégorie Mobilité :

- Etudier la possibilité de construire un Ecorail pour remplacer le train actuel.

Dans la catégorie Entrepreneuriat :

- Restreindre les salaires de la fonction publique
- Donner le goût du risque

Dans la catégorie Education :

- Que les professeurs (y compris les instituteurs) aient une période de travail dans le secteur privé pour connaître autre chose que l'école.
- Prise en compte et soutien des élèves surdoués au même titre que les élèves faibles
- Proposer des filières linguistiques à l'école
- Introduire l'apprentissage de l'anglais plus tôt dans la scolarité

Dans la catégorie Vivre ensemble :

- Donner le droit de vote à toutes les élections aux ressortissants de l'Union européenne.

Davantage d'idées sur **http://2030lu.ideascale.com**

Luxembourg : de 2012 à 2030
Les scénarios revisités et les 12 défis actuels

Le 9 octobre dernier, la Fondation Alphonse Weicker avait invité à une conférence intitulée *Luxembourg : de 2012 à 2030. Les scénarios revisités et les 12 défis actuels*. La conférence, présentée par Manuel Baldauff, Gérard Hoffmann, Yves Nosbusch, Kik Schneider et Thierry Wolter, était organisée à l'occasion du 15e anniversaire de la parution du livre *Europe 2012 : Les Scénarios Luxembourgeois*.

A l'aube de l'avènement de l'euro en 1997, la Fondation Alphonse Weicker avait conduit un vaste projet de réflexion sur le Luxembourg, avec le concours des forces vives politiques, économiques et sociales de l'époque.

Lors de la conférence, les auteurs sont revenus sur l'analyse effectuée il y a 15 ans et ont comparé les scénarios initiaux aux développements qui ont eu lieu depuis la rédaction du livre, et ont adapté les 3 scénarios principaux pour l'Europe à l'horizon 2030.

Ils ont également présenté une synthèse des défis d'avenir du pays. Ces réflexions sont le résultat qui s'est dégagé suite à une série d'interviews réalisées par la Fondation Alphonse Weicker avec des représentants politiques, économiques et sociaux du Luxembourg et de la Grande Région.

Les défis auxquels notre pays est confronté aujourd'hui sont majeurs. Les auteurs en ont identifié 12, à savoir : Un système d'éducation à adapter aux besoins réel ; Un besoin de réforme pérenne du système des retraites ; Un budget d'Etat à remettre rapidement en équilibre ; Réduire le chômage et améliorer la compétitivité ; Nécessité d'une réforme substantielle de la fonction publique pour réduire un fossé public-privé croissant ; Une flexibilité nouvelle à trouver à travers une véritable simplification administrative ; Une augmentation de la qualité de vie (immobilier, transports, énergie) qui favorisera l'investissement ; Une cohésion sociale accrue via une meilleure intégration des étrangers ; Pour une gouvernance forte qui se concentre sur l'essentiel ; Une recherche proactive de diversification et de nouvelles opportunités ; Une remise en phase de la recherche et du développement avec les besoins réels de l'économie ; et Un besoin d'amélioration de notre position en Europe et dans le monde. Pour eux, ces défis ne sont pas insurmontables, mais il s'agit maintenant de développer rapidement une stratégie claire et pragmatique pour les attaquer et surtout, de passer à l'action. Dans ce contexte, les auteurs proposent une approche novatrice qui pourrait aligner les forces vives de la nation sur un plan d'action concret et fédérateur, réellement capable de réorienter le Luxembourg sur une voie de croissance pérenne.

De g. à dr. : **Thierry Wolter**, administrateur délégué de Ceratizit S.A. ; **Gérard Hoffmann**, président du Conseil d'administration de Telindus S.A. ; **Kik Schneider**, président de la Fondation **Alphonse Weicker**, membre du Comité de direction de BGL BNP Paribas ; Manuel Baldauff, fondateur de Value Associates S.A. ; et **Yves Nosbusch**, Chief Economist de BGL BNP Paribas.

Le rapport Luxembourg : de 2012 à 2030. Les scénarios revisités et les 12 défis actuels est téléchargeable sur **http://www.bgl.lu/fr/banque/ressources/lib_doc/corporate/luxembourg-2030.pdf**.

Plus de 29.000 avions neufs nécessaires ces 20 prochaines années

Selon les prévisions globales de marché (GMF - Global Market Forecast) d'Airbus, qui donnent une analyse détaillée des développements du transport aérien mondial, les voyages futurs feront de plus en plus appel à l'aviation, notamment au départ et à destination des marchés émergents. Le trafic aérien devrait augmenter au rythme annuel de 4,7 % au cours de la période 2013-2032, représentant une demande de plus de 29.220 nouveaux avions passagers et fret, d'une valeur estimée à près de 4.400 milliards USD. Quelque 28.350 de ces appareils seront des avions passagers. Sur ce total, 10.400 environ viendront remplacer les avions existants par des appareils plus efficients. D'ici 2032, la flotte mondiale devrait doubler, passant de 17.740 appareils aujourd'hui à près de 36.560 appareils.

Une urbanisation accrue entraînera le doublement du nombre de mégapoles, qui passera de 42 aujourd'hui à 89 d'ici 2032, et 99 % du trafic long courrier mondial s'effectuera entre ou via ces mégapoles.

La région Asie-Pacifique devrait se positionner en tête du trafic mondial. Aujourd'hui en moyenne, 1/5e de la population des marchés émergents effectue un vol par an et, d'ici 2032, ce taux passerait à 2/3. L'intérêt suscité par l'avion en tant que moyen de déplacement signifie que le nombre de passagers passera vraisemblablement des 2,9 milliards actuels à 6,7 milliards d'ici 2032.

Les flux de trafic domestique connaîtront également une hausse importante, notamment en Inde, pays dont la croissance sera la plus rapide (presque 10 %), suivie de la Chine et du Brésil (7 %). Globalement, l'Asie-Pacifique, qui affiche un taux de croissance du trafic de 5,5 %, supérieur au taux moyen mondial, représentera 36 % de la demande totale d'avions passagers neufs, suivie par l'Europe (20 %) et l'Amérique du Nord (19 %).

Vu le succès mondial des compagnies *low cost*, notamment en Europe, et en plein essor en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique, la part de marché de ces compagnies *low cost* devrait passer de 17 % actuellement à 21 %, d'ici 2032

Le rapport est disponible sur **www.airbus.com**

Frontaliers : comment voyez-vous le Luxembourg en 2020 ?

Évolution du marché de l'emploi au Luxembourg, avenir de la place financière, situation dans les transports et sur les routes, comment voyez-vous le Grand-Duché dans sept ans ?

Les études et projections annoncent une augmentation du nombre de travailleurs frontaliers au Grand-Duché dans les années à venir. Des stratégies transfrontalières ont été mises en place au niveau des transports (rail, routes) pour faire face à l'augmentation du trafic. Le chômage ne cesse d'augmenter ces derniers mois dans un pays où les taux ont toujours été bas. Le visage de la place financière risque de changer avec la fin du secret bancaire… Face à toutes ces évolutions, comment voyez-vous l'avenir et comment envisagez-vous 2020 ?

Ce questionnaire a été élaboré en partenariat avec *entreprises magazine* et a recueilli 593 votes de frontaliers.

Selon vous, les frontaliers au Luxembourg en 2020 :

a. Seront moins nombreux : ce ne sera plus aussi intéressant de venir travailler au Luxembourg → 38 % (228 votes)
b. Seront plus nombreux : le Luxembourg offrira toujours des opportunités plus intéressantes que ses voisins → 32 % (193 votes)
c. Seront à peu de chose près aussi nombreux qu'aujourd'hui → 30 % (179 votes)

Le marché du travail en 2020, vous pensez que :

a. L'emploi va reprendre progressivement grâce à la sortie de crise → 8 % (112 votes)
b. Certains secteurs risquent de couler (industrie, etc.), mais d'autres vont reprendre (services, etc.) → 20 % (267 votes)
c. De nouveaux métiers vont émerger → 15 % (205 votes)
d. La situation va s'améliorer → 4 % (57 votes)
e. Les postes précaires vont être plus nombreux → 17 % (227 votes)
f. Les emplois vont se faire de plus en plus rares dans le pays → 10 % (132 votes)
g. Le chômage va encore augmenter au Luxembourg → 14 % (187 votes)
h. La situation va se dégrader → 12 % (167 votes)

Comment voyez-vous la place financière luxembourgeoise en 2020 ?

a. Elle va décliner, la fin du secret bancaire va entraîner la fermeture de plusieurs établissements → 45 % (286 votes)
b. La Place va s'adapter aux changements, continuer à se développer et offrir de nouveaux services → 32 % (204 votes)
c. C'est encore trop tôt pour le dire, les choses changent tellement vite → 19 % (118 votes)
d. Je ne sais pas → 4 % (23 votes)

Comment pensez-vous que les transports vont évoluer dans la région d'ici 2020 ?

a. La mise en place du tram va beaucoup aider à désengorger le Luxembourg → 19 % (166 votes)
b. Les autoroutes vont s'élargir, ce qui fluidifiera la circulation → 8 % (71 votes)
c. L'offre de transports en commun sera de plus en plus importante → 17 % (149 votes)
d. Le covoiturage va encore se développer → 11 % (96 votes)
e. 2020 est encore trop tôt pour voir des améliorations, cela viendra bien après → 14 % (122 votes)
f. La situation n'évoluera pas et la route ne sera plus qu'un immense embouteillage quotidien → 28 % (241 votes)
g. Autre → 2 % (18 votes)

Report des congés : mode d'emploi

La fin de l'année approchant, la question du report en 2014 des congés non pris en 2013 se pose. Les règles du report des congés s'expliquent par la finalité du congé annuel de récréation. La finalité principale du congé annuel de récréation étant de permettre au salarié de se reposer de son travail, il est de principe que les congés doivent être accordés et pris pendant l'année de calendrier (jusqu'au 31 décembre de l'année en cours).

Toutefois, il peut toujours être dérogé au principe de l'annualité du congé dans un sens plus favorable au salarié en prévoyant, par exemple, expressément que le congé non pris durant l'année calendrier, pour quelques raisons que ce soit, puisse être reporté à l'année suivante. Par ailleurs, en l'absence d'une clause du contrat de travail ou de la convention collective de travail éventuellement applicable prévoyant expressément un report du congé, le report des jours de congé non pris est prévu dans certains cas, consacrés par la loi ou par la jurisprudence.

Congé de la première année de travail

Le Code du travail prévoit expressément que le congé de la première année de l'embauche du salarié qui n'a pas pu être pris intégralement au cours de cette première année peut, à la demande du salarié, être reporté à l'année suivante, sans limitation (donc jusqu'au 31 décembre de l'année suivant celle de l'embauche).

Congé refusé

Par ailleurs, conformément à l'article L.233-10 du Code du travail, le congé est fixé en principe selon le désir du salarié, à moins que les besoins du service et les désirs justifiés d'autres salariés de l'entreprise ne s'y opposent. Dans ce cas, le congé non encore pris à la fin de l'année de calendrier peut être reporté exceptionnellement jusqu'au 31 mars de l'année qui suit.

Le principe suivant lequel le congé est fixé selon le désir du salarié a comme corollaire qu'il lui appartient de faire les diligences nécessaires pour demander son congé de façon à pouvoir en bénéficier intégralement au courant de l'année de calendrier [1].

> De nombreuses décisions de justice ont considéré que l'inscription par l'employeur d'un report de congé non pris au courant de l'année précédente sur les fiches de salaire vaut aveu extrajudiciaire de sa part : il s'agit alors d'une acceptation tacite du report de congé. Cette conclusion vaut, même si une fiduciaire établit les fiches de salaire pour le compte de l'employeur

Congé en cas de congé maternité et/ou de congé parental

Le Code du travail prévoit encore que le congé annuel non encore pris au début du congé de maternité et/ou du congé parental, de même que les jours de congé nés pendant le congé maternité [2], sont reportés dans les délais légaux. Les délais légaux sont, suivant la date de la reprise du travail : l'année de calendrier, le 31 mars ou le 31 décembre de l'année suivante.

Congé en cas de maladie du salarié

A côté de ces 4 cas de report légalement prévus, la jurisprudence a consacré le principe suivant lequel le salarié qui, pour cause de maladie, n'a pas pu prendre son congé annuel au cours de l'année de calendrier est en droit d'exiger que le congé non pris soit reporté à l'année suivante.

Si le salarié avait la possibilité de prendre son congé, mais qu'il n'en a pas fait la demande, son congé sera par contre perdu.

Bien que cela puisse préoccuper certains employeurs, l'éventualité d'un cumul illimité des congés acquis par un salarié en congé de maladie ne se pose pas au Luxembourg, dans la mesure où le contrat de travail cesse de plein droit, donc automatiquement, en cas de maladie pendant 52 semaines.

Mention d'un report sur les fiches de salaire

Les fiches de salaire renseignent souvent sur le solde des congés existants et le report des congés. A cet égard, il arrive parfois que de manière automatique et sans que l'employeur n'en ait véritablement conscience, les jours de congé non pris à la fin de l'année de calendrier soient inscrits sur les fiches de salaire de l'année suivante.

De nombreuses décisions de justice [3] ont considéré que l'inscription par l'employeur d'un report de congé non pris au courant de l'année précédente sur les fiches de salaire vaut aveu extrajudiciaire de sa part : il s'agit alors d'une acceptation tacite du report de congé. Cette conclusion vaut, même si une fiduciaire établit les fiches de salaire pour le compte de l'employeur.

Il est important de préciser que pour qu'il y ait report, il doit y avoir demande de la part du salarié. Les congés sont en effet définitivement perdus lorsque le salarié ne demande pas son congé.

A noter toutefois que l'employeur ne peut pas enfermer la demande de report dans un délai particulier. Dans un arrêt récent[4], la Cour a en effet expressément déclaré nulle une clause d'une convention collective de travail qui prévoyait que le report de congé non pris dans l'année ne pouvait se faire que si le salarié en faisait la demande en ce sens avant le 1er décembre de l'année pour laquelle le congé était dû.

La Cour a précisé qu'une clause d'une convention collective, en subordonnant la demande de report à un délai non prévu par la loi, crée pour le salarié une norme moins favorable que la norme légale. Cette norme moins favorable est partant nulle.

Enfin, dans un souci de protection du salarié, les règles en matière de congé exigent la prise effective du congé. Au vu des dispositions d'ordre public du Code du travail au sujet du congé annuel de récréation, il n'est pas permis de remplacer le congé payé par le versement d'une indemnité, laquelle n'est prévue que dans l'hypothèse d'une résiliation du contrat de travail si le salarié n'a pas été en mesure de jouir de l'entièreté de son congé de récréation. ☑

Me Gabrielle Eynard
Senior Associate

Allen & Overy Luxembourg

(1) Jugement du tribunal du travail du 21/01/2013 n° 290/2013.
(2) A titre de rappel, alors que la période du congé de maternité est assimilée à une période de travail effectif donnant droit au congé annuel de récréation, le congé parental ne donne pas droit au congé annuel légal de récréation.
(3) CSJ 17 juin 2010, n° 35083.
(4) Arrêt du 28 mai 2013, n° 38148.

CASES

Foires commerciales : 6 réflexes sécurité

Les foires commerciales sont toujours l'occasion d'avoir de nombreux contacts. Pour beaucoup d'entreprises, il s'agit d'un élément important de leur stratégie de développement commercial.

Les foires commerciales sont des endroits très fréquentés par un public composé de simples curieux, de clients et de partenaires potentiels. Une petite minorité de visiteurs peuvent avoir des motivations qui ne sont pas totalement honnêtes. C'est contre eux qu'il faut se protéger.

Se débarrasser d'affaires inutiles

Vous arrivez à la foire directement d'un autre rendez-vous.Vous êtes muni de votre ordinateur qui contient la dernière présentation client et une multitude d'autres documents importants ou données sensibles. De plus, dans votre porte-documents, des cartes de visite fraîchement récupérées, quelques clés USB, des rapports de réunion... Bref, en bon nomade opérationnel, vous trimballez votre bureau avec vous.

Mieux vaut faire le ménage avant de débarquer dans une foire commerciale surpeuplée afin de ne garder que les outils dont vous avez réellement besoin. Idéalement, vous utiliserez un ordinateur vidé de tout document de travail ou information importante. Sinon, chiffrez (lien) les données qui y sont stockées.

Adoptez quelques bons réflexes :

- individualisez vos outils par des autocollants ou couleurs spécifiques ;
- gardez vos clés USB sur vous ;
- faites vérifier tout support informatique qui vous serait donné en cadeau (clé USB, CD…).

Surveiller son matériel

Lorsque l'on est concentré à faire du relationnel sur une foire, l'attention va naturellement davantage sur les personnes que sur le matériel. Le mieux est de le protéger à l'aide d'un câble antivol, par exemple. Vous pouvez aussi vous munir d'un logiciel antivol, qui tentera de retracer le voleur, à condition que celui-ci se connecte sur Internet. Protégez également votre téléphone portable par un mot de passe. En cas de vol, il est possible, sur de nombreux modèles, d'effacer toutes les données qui y sont enregistrées. Renseignez-vous le cas échéant auprès de votre fournisseur.

Verrouiller son smartphone ou tablette PC

Ayez le réflexe de verrouiller vos équipements électroniques après utilisation. Ou mieux, dans des lieux comme une foire, où votre attention est tournée vers les autres, prévoyez un blocage automatique après un délai assez court.

Rester discret

Nous le savons tous : visiter une foire commerciale, c'est aussi le moment de prendre un verre dans une atmosphère décontractée…

Gardez-vous néanmoins de faire des confidences dans un lieu public ou de répondre à des questions insistantes de la part de votre interlocuteur.

Se protéger des regards curieux

Les foires proposent souvent des conférences thématiques : le sujet vous intéresse et vous dénichez un siège pour vous y installer avec votre ordinateur portable. Quoi de plus naturel que de joindre l'utile à l'agréable et de consulter vos mails privés ou de terminer cette proposition financière qui doit partir chez un client ce soir… Attention cependant aux regards indiscrets. Pour vous protéger, vous pouvez vous munir d'un filtre de confidentialité. Ces filtres existent aussi pour les smartphones ou tablettes.

Utiliser uniquement un WiFi sécurisé

Vous souhaitez vous connecter à Internet ? Un réseau WiFi non sécurisé expose tous ceux qui s'y connectent à ce que leurs données soient interceptées par d'autres personnes connectées au même réseau. Dans un lieu par définition très fréquenté, il faut éviter à tout prix de se connecter si le réseau n'est pas sécurisé. Dans tous les cas, évitez d'envoyer des données personnelles ou sensibles sur des sites Web non sécurisés. Et même sur un réseau WiFi sécurisé, il faut veiller à ne pas exposer ses dossiers partagés. Sélectionnez « lieu public » lors de votre 1ère connexion au réseau ou bien désactivez le partage de fichiers et de dossiers publics.

www.cases.lu

La simplification administrative

Faites-en profiter votre entreprise

RAPPORT 2009-2012 DU DÉPARTEMENT DE LA SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE : PLUS DE 260 DÉMARCHES DE SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE ENGAGÉES DEPUIS 2009

Le Département de la Simplification Administrative (DSA) a présenté, lors d'une conférence de presse le 3 octobre 2013, les résultats de ses priorités depuis 2009. Entre 2009 et 2012, plus de 260 démarches de simplification administrative ont été engagées auprès de l'Etat par les différents ministères, administrations et établissements publics.

Le DSA a rappelé que la démarche politique du DSA s'est orientée selon les priorités fixées par le programme gouvernemental en vigueur. Celui-ci visait deux domaines prioritaires, à savoir la réduction de 15 % des charges administratives dans les quatre domaines de la sécurité sociale, de l'aménagement communal, de l'environnement et de la TVA. Le second concerne une réforme des procédures en matière d'urbanisme et d'environnement. A ces fins, une Cellule de facilitation urbanisme & environnement vient d'être créée en avril 2013 en vue de faciliter le déroulement des procédures d'autorisation étatiques qui impactent la réalisation de projets d'urbanisme.

Par ailleurs, une série de réformes législatives ont été élaborées par les ministères concernés en concertation avec le DSA :

- la loi d'établissement du 2 septembre 2011 ;
- la loi du 28 juillet 2011 portant modification de la loi modifiée du 19 juillet 2004 concernant l'aménagement communal et le développement urbain ainsi que des règlements grand-ducaux du 28 juillet 2011 y afférents ;
- la loi du 13 septembre 2011 modifiant la loi modifiée du 10 juin 1999 relative aux établissements classés (commodo-incommodo) et règlements afférents ;
- la loi du 30 juillet 2013 concernant l'aménagement du territoire (…) ;
- la loi modifiée du 22 mai 2008 relative à l'évaluation des incidences de certains plans et programmes sur l'environnement ;
- la loi du 21 mars 2012 relative à la gestion des déchets ;
- la loi modifiée du 19 décembre 2008 relative à l'eau ;
- le projet de loi n° 6477 déposé à la Chambre des députés en date du 14 septembre 2012 et modifiant la loi modifiée du 19 janvier 2004 concernant la protection de la nature et des ressources naturelles.

Le DSA a cité plusieurs réalisations phares de la simplification administrative pendant la période législative actuelle, notamment la mise en place d'un identifiant unique pour personnes physiques, la création du registre des travaux, l'introduction de la centrale des bilans et la mise à disposition d'un espace personnalisé via le portail **www.guichet.lu**. Ces résultats constituent des jalons d'excellence et témoignent de la volonté déterminée du gouvernement de réduire les charges administratives pour les entreprises et les citoyens, et à augmenter de manière continuelle l'efficacité de son administration.

Le DSA a expliqué que, à la lumière de la crise financière, l'importance d'un cadre réglementaire solide est devenue plus évidente que jamais. Le DSA est convaincu que ce cadre doit néanmoins permettre à l'économie de fonctionner d'une manière efficiente et compétitive. Voilà pourquoi le DSA met également en œuvre au niveau national les 12 recommandations du Conseil concernant la politique et gouvernance réglementaire de l'OCDE.

Cependant, les efforts en matière de simplification administrative, de transparence et de réglementation intelligente auprès de l'Etat ne concernent pas seulement le DSA. Dans ce contexte, le DSA a lancé un appel fervent aux personnes œuvrant pour le bien public, à savoir les milieux politiques, la presse, les organisations professionnelles, les citoyens et les entreprises, ou les fonctionnaires et employés de l'Etat, à intensifier davantage leur coopération à la réalisation de ces objectifs. Le DSA a rappelé qu'il s'agit d'un processus systématique et continu, mais non pas de quelques mesures isolées. ☑

Pour en savoir plus :
http://www.simplification.public.lu/actualites/dsa/2013/10/conf-presse-dsa-brochures.html

UNE NOUVELLE LÉGISLATION EN MATIÈRE D'IDENTIFICATION DES PERSONNES PHYSIQUES À PARTIR DU 1ER JUILLET 2014

La loi du 19 juin 2013 relative à l'identification des personnes physiques au registre national des personnes physiques, à la carte d'identité, aux registres communaux des personnes physiques vient d'être publiée au *Mémorial* A n° 107 du 25 juin 2013.

Du point de vue de la simplification administrative, la nouvelle loi sous rubrique prévoit :

- de faciliter la réutilisation des données relatives à ces personnes sans pour autant porter atteinte aux garanties liées à la protection des données personnelles ;
- l'indissociabilité des registres nationaux et communaux ;
- un moyen d'identification des personnes plus efficace et une identification univoque de tous les citoyens, ce qui aboutit donc à une harmonisation des procédés d'identification à travers les administrations. Ceci facilitera toute action politique et administrative, y compris la détermination des besoins d'une population. On s'attend également à une réduction des charges administratives pour les citoyens qui ne sont désormais plus obligés de transmettre de manière répétitive aux différentes administrations

des informations figurant au registre national ;

➜ de vouloir créer un registre des cartes d'identité ayant pour objet de rassembler les demandes de cartes d'identité et leur émission ainsi que de permettre leur délivrance ;

➜ la création d'un registre national des personnes physiques permettra d'améliorer la relation (électronique ou pas) entre communes et Etat et aux administrations concernées d'accéder à des données fiables. A l'avenir, les administrations ne seront donc plus amenées à exiger des citoyens des pièces justificatives pour des données figurant déjà sur le registre national ;

➜ L'abolition du principe des deux déclarations d'arrivée et de départ en cas de changement de résidence. Il suffira à l'avenir d'une simple déclaration d'arrivée auprès de la nouvelle commune de résidence.

Par ailleurs, la nouvelle loi introduit une carte d'identité électronique en format de carte de crédit. L'Etat restera chargé de l'établissement des cartes d'identité, tandis que les communes seront amenées à délivrer ces cartes. Les Luxembourgeois résidant à l'étranger et inscrits sur le registre national pourront maintenant se faire délivrer une nouvelle carte d'identité par l'intermédiaire de missions diplomatiques ou consulaires, ou par le Centre des technologies de l'information de l'Etat.

La nouvelle loi entrera en vigueur le 1er juillet 2014, à l'exception des dispositions des sections 3 et 4 du chapitre 1er concernant le registre national et la commission du registre national entrées en vigueur le 1er juillet 2013. ☑

Voir aussi : **http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0107/a107.pdf#page=2**

UNE NOUVELLE LÉGISLATION EN MATIÈRE D'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

La nouvelle loi du 30 juillet 2013 concernant l'aménagement du territoire vient d'être publiée au *Mémorial* A. Elle abroge la loi modifiée du 21 mai 1999 concernant l'aménagement du territoire.

Les principales nouveautés de cette nouvelle loi sont :

- la précision des compétences du ministre, en distinguant trois niveaux de compétences : une compétence de coordination, une compétence d'initiative et une compétence de décision ;
- la création du Conseil supérieur qui conseillera le gouvernement dans le domaine de l'aménagement du territoire ;
- l'introduction d'instruments visant à limiter la spéculation foncière : la détermination de la « compensation juste » en cas d'expropriation, le droit de préemption de l'Etat et la possibilité de constituer des réserves foncières ;
- l'obligation pour les communes de respecter les plans directeurs par l'interdiction d'adaptations ou de modifications de Plans d'Aménagement Général (PAG) qui seraient en contradiction avec les dispositions d'un projet de plan directeur ;
- la simplification et l'allègement de la procédure d'adoption des instruments de l'aménagement du territoire par le raccourcissement de délais de consultations, l'abolition du comité interministériel de l'aménagement du territoire et la modification de la procédure d'adoption des Plans d'Occupation du Sol (POS) ;
- l'introduction d'une procédure allégée pour les modifications ponctuelles des plans directeurs sectoriels et du principe du suivi pour tous les plans directeurs, permettant d'apporter des modifications en cours de route et de vérifier si les objectifs des plans sont atteints ;
- l'abrogation des plans directeurs régionaux, étant donné que cet instrument n'a trouvé aucune application en pratique, l'introduction d'une base légale pour la conclusion de conventions entre l'Etat et les communes. ☑

Pour en savoir plus : **http://www.legilux.public.lu/leg/a/archives/2013/0160/index.html**

MIEUX LÉGIFÉRER POUR LE STATUT D'ARTISTE

Un nouveau projet de loi relatif au titre d'artiste, aux mesures sociales au bénéfice des artistes professionnels indépendants et des intermittents du spectacle, et à la promotion de la création artistique a été présenté par le ministère de la Culture.

Ce projet prévoit une série de modifications majeures par rapport à la législation existante, à savoir la loi modifiée du 30 juillet 1999. Il a pour objectif d'introduire de nouvelles mesures en faveur de l'accès des jeunes créatifs à la profession d'artiste, mais aussi du développement de la création artistique et du soutien à la professionnalisation des artistes. ☑

Pour de plus amples informations : **http://www.guichet.public.lu/citoyens/fr/actualites/2013/09/18-aides-artistes/index.html**

NOUVEAU PORTAIL DU FONDS CULTUREL NATIONAL

Un nouveau portail vient d'être lancé pour tout savoir sur les aides au secteur culturel. Celui-ci doit permettre aux professionnels du secteur culturel, mais aussi à tous ceux qui souhaitent le soutenir, de disposer de toutes les informations sur les modalités du soutien à la scène artistique. ☑

Pour accéder au portail : **http://www.focuna.lu/**

DEUX NOUVEAUX DOCUMENTS DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET À LA GRANDE RÉGION

Le ministère de l'Intérieur et à la Grande Région vient de présenter deux nouveaux documents en matière d'urbanisme : le *Règlement type sur les Bâtisses, les Voies publiques et les Sites* et une nouvelle édition du *Guide de la gestion des eaux pluviales* (*Regenwasserleitfaden*).

Ces deux documents ont été élaborés au service d'un meilleur urbanisme et dans un esprit de simplification administrative, dans une approche intégrative et proactive, associant les acteurs concernés et notamment le secteur communal.

Le *Règlement type sur les Bâtisses, les Voies publiques et les Sites (RBVST)* a été élaboré en étroite collaboration avec le SYVICOL, le ministère de la Famille, l'A.D.A.P.T.H. (Association pour le Développement et la Propagation d'Aides Techniques pour Handicapé(e)s), le ministère du Développement durable et des Infrastructures (Administration de l'Environnement-Service Bruit), la Ville de Luxembourg (Service Urbanisme, Service Incendie), l'Administration des Ponts et Chaussées, le ministère d'Etat (Service des Médias et des Communications), le ministère du Logement, l'Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils ainsi qu'avec la Direction des Services de secours, l'Administration de la Gestion de l'eau et les trois commissariats de district.

Prévu par le programme gouvernemental de 2009 en matière de simplification administrative, le RBVST est destiné à servir de modèle aux communes afin de leur faciliter l'élaboration de nouveaux règlements sur les bâtisses et à contribuer à une homogénéisation et à une uniformisation accrue des différentes réglementations locales. Conformément au principe de l'autonomie communale, la décision finale concernant le contenu du règlement sur les

bâtisses continuera à appartenir à la commune.

Le RBVST propose notamment une procédure unique de délivrance des autorisations de construire, dans l'esprit d'une simplification administrative tant pour les professionnels du secteur que pour les citoyens.

Par ailleurs, le RBVST sera soumis à un monitoring régulier afin de le mettre à jour, avec l'objectif d'atteindre une qualité de réglementation sans précédent en matière de construction.

La nouvelle version du *Regenwasserleitfaden (RWLF)* a été élaborée en collaboration avec l'ALUSEAU (Association luxembourgeoise des services d'eau), l'OAI (Ordre des Architectes et des Ingénieurs-Conseils), le ministère de l'Intérieur et à la Grande Région (direction de la Gestion de l'eau et direction de l'Aménagement communal), le ministère du Développement durable et des Infrastructures (département ministériel de l'Environnement) ainsi qu'avec le CRTE (Centre de Ressources des Technologies pour l'Environnement) auprès du CRP-Henri Tudor.

Le RWLF met l'accent sur une gestion plus écologique des eaux pluviales, en accord avec les recommandations actuelles de la Commission européenne qui visent notamment à favoriser la réduction et/ou la rétention moyennant des systèmes d'infiltration, de collecte des eaux pluviales ou encore des toits végétalisés ainsi que toute mesure supplémentaire visant à réduire l'imperméabilisation des sols.

Par ailleurs, le RWLF tient compte des atouts écologiques et économiques de ces procédés alternatifs et donne des orientations pour leur planification et exécution en incorporant tous les acteurs.

Le RWLF devra permettre d'améliorer l'élaboration des nouveaux PAP, ce qui constitue également un progrès significatif en matière de simplification administrative. ☑

Pour en savoir plus :
http://www.gouvernement.lu/salle_presse/communiques/2013/10-octobre/07-eaux-pluviales/index.html

LE MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET À LA GRANDE RÉGION A PRÉSENTÉ *LA PUBLICATION EIST WAASSER* ET LA BROCHURE CONCERNANT LA DÉLIMITATION DES ZONES DE PROTECTION EAUX POTABLES

Le 19 septembre 2013, le ministère de l'Intérieur et à la Grande Région a présenté la nouvelle publication *Eist Waasser*, en même temps que la brochure d'information sur la désignation des zones de protection des eaux souterraines destinées à la consommation humaine.

La dernière édition de la publication *Eist Waasser* datait de 2003 (2e édition complètement retravaillée), mais ne reflétait pas l'évolution du cadre législatif suite à la nouvelle loi du 19 décembre 2008 sur la gestion de l'eau et ne tenait pas compte des dernières évolutions scientifiques et techniques de la gestion de l'eau. En outre, cette publication était épuisée, bien qu'il subsiste toujours une demande incontestable, émanant surtout du monde éducatif. Partant, une mise à jour complète s'imposait tout naturellement. ☑

Pour plus d'informations : **http://www.gouvernement.lu/salle_presse/communiques/2013/09-septembre/19-eist-waasser/index.html**

Téléchargez la brochure allemande :
http://www.gouvernement.lu/salle_presse/communiques/2013/09-septembre/19-eist-waasser/TRINKWASSER_DE_web.pdf

Téléchargez la brochure française :
http://www.gouvernement.lu/salle_presse/communiques/2013/09-septembre/19-eist-waasser/TRINKWASSER_FR_web.pdf

UNE NOUVELLE LÉGISLATION EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU *CLOUD COMPUTING* AU LUXEMBOURG

Par la mise en œuvre de la loi du 9 juillet 2013 portant modification de l'article 567 du Code de commerce, le Luxembourg est le premier pays européen à légiférer dans un domaine directement lié au *cloud computing*. Le Code de commerce a été modernisé de façon à couvrir expressément le droit de revendication portant sur des biens meubles incorporels, notamment en cas de faillite du prestataire de service en matière de *cloud computing*.

La possibilité d'identifier et de récupérer les données confiées au prestataire *cloud* est une condition essentielle du succès mais aussi de la sécurité de tels services et ceci d'autant plus en cas de faillite du prestataire *cloud*. ☑

Pour en savoir plus :
http://www.chd.lu/wps/portal/public/RoleEtendu?action=doDocpaDetails&backto=/wps/portal/public&id=6485#

ACCÈS EN LIGNE À LA SITUATION DE COMPTE TVA

L'Administration de l'Enregistrement et des Domaines vient de présenter une nouvelle solution de gestion d'entreprise en matière de TVA : l'accès en ligne à la situation de compte TVA en temps réel pour les entreprises.

Cette solution représente une nouvelle étape vers le « tout électronique » et contribue à améliorer davantage la qualité des services de l'Administration de l'Enregistrement et des Domaines.

L'application est disponible via le portail **Guichet.lu** et permet aux entreprises de mieux s'informer sur la TVA à payer ou sur le montant qui leur est dû par l'Administration. ☑

Pour plus de renseignements :
http://www.aed.public.lu/actualites/2013/07/Conf_presse_acc__s_en_ligne/index.html

ADMINISTRATION DES CONTRIBUTIONS DIRECTES

En vue de pouvoir contacter les plus de 60 services de l'Administration des Contributions Directes (coordonnées à l'en-tête ou dans le bas de page de chaque courrier émis par l'ACD), les contribuables ont à leur disposition les adresses postales, courriels, numéros de fax et sélections téléphoniques directes depuis le site de l'ACD :
http://www.impotsdirects.public.lu/functions/contact/index.html ☑

UN CADASTRE THERMOGRAPHIQUE POUR LES COMMUNES LUXEMBOURGEOISES

Enovos, en partenariat avec Cocert, vient de présenter un cadastre thermographique spécialement adapté aux communes luxembourgeoises. Cet outil permet aux communes d'évaluer les pertes thermiques au niveau des toitures des maisons sur leur territoire, en vue de guider les habitants dans les démarches écologiques et économiques. ☑

Pour en savoir plus : **http://brochure.enovos.eu/cadastre-solaire/fr/#/1/**

COST : UN INSTRUMENT EUROPÉEN INTÉRESSANT POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE AU LUXEMBOURG

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche vient de présenter les avantages de l'instrument européen COST (Coopération européenne dans le domaine de la recherche scienti-

fique et technique) pour le domaine de la recherche au Luxembourg.

Les avantages majeurs de COST résident en une structure de gestion simple et efficace, une participation « à la carte », un réseau de coopération entre partenaires privés et publics, un soutien accru de chercheurs au début de carrière et un potentiel de valorisation économique des actions COST. ☑

Pour en savoir plus :
http://www.gouvernement.lu/salle_presse/communiques/2013/07-juillet/19-hansen-cost/index.html

BROCHURE *NATURE ET CONSTRUCTION*

Le ministère du Développement durable et des Infrastructures vient de présenter une nouvelle publication qui porte le titre *Nature et Construction, recommandations pour l'aménagement écologique et l'entretien extensif le long des routes et en milieu urbain*. Le document de 350 pages, richement illustré avec de nombreuses photos montrant des exemples positifs et négatifs, est le fruit d'une collaboration de quatre ans entre l'Administration des Ponts et Chaussées et l'Administration de la Nature et des Forêts. Pour le ministère du Développement durable et des Infrastructures, cette collaboration met en évidence que les deux domaines de la nature et de la construction, à première vue plutôt antagonistes, présentent de nombreuses synergies qui peuvent être d'un grand intérêt non seulement pour l'environnement naturel, mais aussi pour la société.

De nombreux autres acteurs ont fourni des contributions, notamment l'Administration de la Gestion de l'eau, le Musée d'histoire naturelle, la Ville de Luxembourg ainsi que différents bureaux d'études.

La législation définit des objectifs à atteindre en matière de protection de l'environnement naturel lors de la réalisation de constructions, d'une part, et en matière de sécurité routière, d'autre part. Toutes les mesures d'aménagement écologique et d'extensification de l'entretien, qui sont présentées dans la brochure, sont conçues de façon à ce que les règles de la sécurité routière soient respectées de manière inconditionnelle et complète.

Le lecteur comprendra les avantages qui peuvent résulter de l'approche écologique, telles que la valorisation écologique, l'intégration paysagère, le respect des valeurs culturelles ou historiques, l'augmentation de la qualité de vie. A l'époque actuelle, marquée par la crise financière, il est particulièrement intéressant de noter qu'une approche écologique peut également entraîner des économies substantielles.

L'Administration des Ponts et Chaussées et l'Administration de la Nature et des Forêts seront à la disposition des administrations communales, des bureaux d'études et d'architecture, des entreprises, mais aussi des particuliers intéressés pour les conseiller en vue de la mise en œuvre de tels projets écologiques dans le domaine de la construction. ☑

La publication peut être commandée auprès de l'Administration des Ponts et Chaussées (marc.kalbusch@pch.etat.lu) ou bien auprès de l'Administration de la Nature et des Forêts (francois.meyers@anf.etat.lu).

Pour accéder à la brochure :
http://www.developpement-durable-infrastructures.public.lu/fr/actualites/articles/2013/06/28-presentation-nature-et-construction/publication_Nature_et_Construction.pdf

Pour plus d'informations :
http://www.developpement-durable-infrastructures.public.lu/fr/actualites/articles/2013/06/28-presentation-nature-et-construction/ppt_cp_nature_et_construction.pdf

UNE APPLICATION CARTOGRAPHIQUE POUR LES APPAREILS MOBILES

Le service du géoportail de l'Administration du Cadastre et de la Topographie (ACT) vient de publier une application cartographique pour les appareils mobiles. Ces applications permettent d'afficher des cartes topographiques, des photos aériennes, les parcelles cadastrales, les chemins de randonnée, les zones d'inondation ainsi que de nombreuses autres informations officielles et intéressantes sur le Luxembourg, au choix parmi plus de 100 couches de données. Elles sont également disponibles sur le guichet cartographique grand public du géoportail.

Les nombreuses fonctionnalités dont sont dotées ces applications permettent, entre autres, de se localiser à l'aide de son GPS ou à partir d'une adresse, d'une localité, d'un numéro de parcelle ou d'un lieu-dit, de partager des cartes avec d'autres utilisateurs, de créer des points d'intérêt ou d'exporter des trajets sous forme de fichiers GPX ou KML réutilisables sur des GPS de randonnée, dans des applications de navigation ou sur Google Earth.

Un grand atout constitue l'option de téléchargement de cartes sélectionnées sur une étendue au choix de l'utilisateur, dans le but de les réutiliser ultérieurement en mode hors-ligne. Cela a non seulement l'avantage d'une indépendance vis-à-vis des réseaux téléphoniques, mais également celui d'une vitesse d'affichage accrue des parties téléchargées ainsi que de la possibilité de profiter d'un accès WiFi pour préparer les randonnées prévues, sans dépasser d'éventuelles limites des abonnements.

Une autre fonction utile est la saisie de points d'intérêt accompagnés d'une photo et d'informations textuelles, localisées à l'aide du récepteur GPS intégré de l'appareil, dans la rubrique Mes cartes du géoportail – rien de plus facile que de marquer ses propres sites intéressants dans la carte afin de les mémoriser ou communiquer à des amis. Les adeptes du Geocaching en seront certainement ravis.

Une version Web de l'application est accessible sur **http://m.geoportail.lu/**. Elle offre les mêmes fonctionnalités et contenus que l'application, hormis la fonction de téléchargement de données et la fonction de saisie de points d'intérêt. ☑

L'application est gratuite et peut être téléchargée en suivant les liens ci-dessous :
iOS : **http://g-o.lu/iOS** ;
Android : **http://g-o.lu/android**.

DIRECTIVE RELATIVE AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS, AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET AUX RAPPORTS Y AFFÉRENTS DE CERTAINES FORMES D'ENTREPRISES

La Commission européenne vient de publier une nouvelle directive simplifiant pour les PME les états financiers annuels, les états financiers consolidés et les rapports y afférents (de certaines formes d'entreprises). ☑

Pour plus de renseignements :
http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ%3AL%3A2013%3A182%3A0019%3A0076%3AFR%3APDF

Ministère d'Etat
Département de la Simplification Administrative (DSA)
4, boulevard Roosevelt
L-2450 Luxembourg
Tél : (352) 247-88162
Fax : (352) 247-88169

L'introduction d'une Autorité Luxembourgeoise Indépendante de l'Audiovisuel (ALIA)

Après des années de travaux visant à réformer la loi modifiée du 27 juillet 1991 sur les médias électroniques [1], le Luxembourg a adopté, en juillet 2013, une nouvelle loi visant à simplifier et renforcer le système existant dans le domaine de l'audiovisuel.

Ainsi, la loi du 27 août 2013 portant création de l'Autorité Luxembourgeoise Indépendante de l'Audiovisuel (l'ALIA) [2], est notamment destinée à renforcer l'efficacité et la crédibilité des organes et des institutions chargés de la surveillance du secteur audiovisuel par la mise en place d'un organe de surveillance unique doté d'armes lui permettant de prendre des sanctions plus efficaces.

De trois entités…

Le législateur luxembourgeois a notamment voulu revenir sur le système introduit par la loi de 1991 s'articulant autour de trois entités différentes chargées de la surveillance des médias composées comme suit :

- le ministre ayant les médias dans ses attributions, assisté par le Service des Médias et des Communications (SMC) responsable de la surveillance de la publicité ;
- le Conseil National des programmes (CNP) responsable de la surveillance des programmes de télévision et de radiodiffusion à haute puissance, comme RTL ;
- la Commission Indépendante de la Radiodiffusion (CIR) responsable de la surveillance de la radiodiffusion locale et à faible puissance.

D'un point de vue pratique, ces trois acteurs ne disposaient pas des moyens légaux, financiers et humains suffisants à leur mission de surveillance.

… vers une seule et unique autorité indépendante…

Le législateur a donc souhaité palier ce manque en adoptant la loi du 27 août 2013 qui supprime les trois entités pour les remplacer par une seule autorité indépendante, l'ALIA, chargée de la surveillance des médias.

Cette autorité dotée de la personnalité juridique disposera du statut d'établissement public à caractère administratif dirigé par un conseil d'administration composé de cinq membres dont un président, ayant tous le statut de fonctionnaires. Ce conseil d'administration sera assisté dans sa mission par l'assemblée consultative composée de représentants des organisations les plus représentatives de la vie sociale et culturelle luxembourgeoise, chargée de transmettre des avis à l'ALIA.

Le financement de cette nouvelle autorité indépendante sera pour partie assuré par une dotation annuelle de l'Etat et pour le reste par une taxe qui sera perçue auprès de chaque fournisseur de services de médias audiovisuels ou personne soumise à sa surveillance.

… aux missions variées et simplifiées

De nouvelles missions détaillées dans la loi seront confiées à l'ALIA, parmi lesquelles figurent l'attribution et le retrait de permissions pour les programmes de radio sonore à émetteur de faible puissance et aux radios locales. Sur ce point le gouvernement restera toutefois compétent après consultation de l'ALIA, pour attribuer ou retirer des concessions ou permissions dans certains domaines, tels que les programmes à rayonnement international, les programmes de télévision et les programmes de radio à émetteur de haute puissance, en raison de l'importance politique de telles décisions.

D'autre part, la nouvelle autorité aura également pour mission d'encourager les fournisseurs de services de médias audiovisuels dans différents domaines, tels que l'accès aux personnes souffrant de déficiences visuelles et auditives, l'élaboration de codes déontologiques pour la promotion d'aliments sains dans les programmes pour enfants ainsi que la promotion d'œuvres européennes par les fournisseurs de services de médias audiovisuels à la demande.

Par ailleurs, l'ALIA sera également en charge de contrôler le classement des films et de veiller à la publication de ce classement prévu par la loi du 20 avril 2009 [3] relative à l'accès aux représentations cinématographiques publiques dans le cadre de la protection des mineurs.

… et au pouvoir de sanction propre

Enfin, un des éléments importants de cette loi reste la mise en place d'une palette de sanctions graduées attribuées à l'ALIA qui peut, par ce biais, exercer ses pouvoirs de manière efficace et renforcer ainsi sa crédibilité.

Avant l'introduction de la loi du 27 août 2013, ce pouvoir de sanction était réparti entre les

différentes entités de contrôle et ne permettait pas d'agir efficacement en cas de non-respect des dispositions légales. Aujourd'hui, l'ALIA sera en mesure, selon la gravité des faits, de prononcer un blâme pouvant être lu à l'antenne ou encore prononcer une sanction financière allant de 250 à 25 000 EUR. Ces sanctions peuvent également aller jusqu'à la suspension ou le retrait de la permission ou de la concession comme énoncé précédemment.

La loi du 27 août 2013 entrera en vigueur le 02 décembre 2013 [4]. ☑

Me Emmanuelle Ragot
Avocat à la Cour
Head of IP - TMT

Avec l'aimable collaboration de
Me Fleur Marchal

Wildgen, Partners in Law

(1) Loi du 27 juillet 1991 sur les médias électroniques (*Mémorial* A 47, 30 juillet 1991).
(2) Loi du 27 août 2013 portant création de l'établissement public Autorité luxembourgeoise indépendante de l'audiovisuel (*Mémorial* A 163, 09 septembre 2013).
(3) Loi du 20 avril 2009 relative à l'accès aux représentations cinématographiques publiques (*Mémorial* A 109, 22 mai 2009).
(4) Article 29 de la loi 27 août 2013 portant création de l'Autorité luxembourgeoise indépendante de l'audiovisuel, le 1er décembre étant un dimanche.

Un fournisseur vous demande de fournir une garantie autonome De quoi s'agit-il ?

Dans le cadre de relations commerciales avec un fournisseur, ce dernier peut être amené, en sa qualité de créancier, à demander à ses cocontractants de constituer une ou plusieurs garanties de paiement à son bénéfice.

La garantie autonome constitue une garantie particulièrement efficiente créée à cet effet par la pratique commerciale.

Une relation tripartite

La garantie autonome suppose une relation tripartite entre :

- le donneur d'ordre : dans notre hypothèse, il s'agira de l'entrepreneur qui, dans le cadre d'un contrat de fourniture, se voit demander une garantie de paiement ;
- le bénéficiaire : ici le fournisseur ou éventuellement une banque, qui demandera une garantie pour le cas où son débiteur ne serait pas en mesure d'honorer ses engagements ; et
- le garant : la personne physique (par exemple le dirigeant d'une personne morale) ou la personne morale (une banque ou une société) qui prendra l'engagement de verser, sous certaines conditions, une somme d'argent définie à l'avance au bénéficiaire qui en fait la demande.

Les contours de la garantie autonome ont alors progressivement été délimités par la jurisprudence comme étant : « *un engagement de payer une certaine somme, pris en considération d'un contrat de base et à titre de garantie de son exécution, mais constitutif d'une obligation indépendante et caractérisée par l'inopposabilité des exceptions tirées de ce contrat* » [(1)].

L'indépendance de la garantie autonome, par rapport à la créance en garantie de laquelle elle a été souscrite, constitue l'originalité de cet instrument par rapport aux autres garanties, et notamment, par rapport au cautionnement qui reste l'accessoire de la dette principale et, à ce titre, suit le régime applicable à la créance garantie.

C'est pourquoi, la garantie autonome s'avère en pratique un outil très efficace afin d'obtenir le paiement d'une créance. Le garant doit en effet obligatoirement payer le bénéficiaire qui en fait la demande selon les règles définies dans le contrat et ne peut se soustraire à son obligation de paiement que dans le cas d'un appel en garantie manifestement frauduleux et abusif de la part du bénéficiaire. Il ne peut notamment pas se prévaloir d'exceptions relatives à la validité, à l'existence ou à l'exécution du contrat en garantie duquel la garantie a été souscrite, à la différence du cautionnement.

Types de garanties

Les garanties autonomes se divisent en deux sous-catégories :

- les garanties dites « justifiées » ou « documentaires », où le bénéficiaire doit produire certains documents définis à l'avance afin de provoquer le paiement par le garant ; et
- les garanties dites « à première demande », où la simple demande du bénéficiaire (sans justificatif), adressée au garant oblige ce dernier à s'exécuter.

Absence de formalisme

Le contrat relatif à une garantie autonome n'est en principe soumis à aucun formalisme particulier. Cependant, si le garant est un particulier non-commerçant, certaines mentions, notamment manuscrites, sont exigées. En outre, le consentement du garant doit être exprès.

Par ailleurs, le contrat de garantie autonome ne peut être signé que par une personne ayant la capacité et les pouvoirs de le faire. Ainsi, lorsque le garant est un dirigeant qui signe un contrat de garantie autonome au nom et pour le compte de la société qu'il dirige, la conformité à l'objet social, à l'intérêt social de la société en question doit être respectée et, dans certains cas, une telle signature doit être validée par l'organe de direction.

En principe, le montant de la garantie autonome est clairement défini dans le contrat de garantie ; il est cependant également possible de prévoir une garantie dite « glissante » ou « réductible » dont le montant est progressivement diminué. Outil de sécurisation des relations commerciales, la garantie autonome est dès lors largement utilisée. ☑

Me Céline Lelièvre

Me Emilie Macchi

DCL Avocats

(1) Cour d'appel, 18 mars, 2009, n° 32061 du rôle.

BNP crée deux data centres à Bastogne et Vaux-sur-Sûre

BNP Paribas a choisi la province de Luxembourg pour implanter deux data centres. A Bastogne et Vaux-sur-Sûre, le groupe bancaire a trouvé les terrains répondant à une série de critères stricts. Le chantier est désormais lancé. La banque y investira un montant total de 200 millions EUR pour un chantier en trois phases, étalé sur 15 ans. A terme, entre 70 et 80 emplois directs et indirects seront créés.

La campagne du Luxembourg belge accueille actuellement l'un des chantiers technologiques les plus impressionnants de la Grande Région. Sur les communes de Bastogne et Vaux-sur-Sûre, BNP Paribas est occupé à construire deux grands centres de données informatiques. Ce chantier titanesque a été lancé dans le courant du mois d'octobre.

« *Nous avons décidé de regrouper l'ensemble de nos data centers, et donc les données qu'ils contiennent, en quatre sites implantés dans deux régions différentes* », a expliqué Jacques Godet, membre du comité exécutif de BNP Paribas. Le groupe bancaire a décidé d'installer la première paire de data centres en région parisienne. « *Il nous fallait, pour l'implantation des deux autres, trouver une région située à au moins 150 kilomètres des premiers, dans laquelle nous pourrions implanter deux centres de données séparés de 10 à 20 km de distance.* »

Les acteurs de la finance sont soumis à des règles relatives à la sécurité des données extrêmement précises. « *Aujourd'hui, pour une banque, un data center est un élément essentiel. Il constitue le cœur de la banque, son système nerveux, sa colonne vertébrale* », poursuit le membre du comité exécutif. « *Nous ne pouvions pas nous permettre de l'installer n'importe où.* »

Un investissement de 200 millions EUR

BNP Paribas s'est donc mis, il y a environ trois ans, à la recherche d'une terre d'accueil. Plusieurs sites, à travers l'Europe, ont été analysés en fonction de critères préétablis. Un des enjeux était de disposer de sites suffisamment éloignés les uns des autres en cas d'incidents majeurs de type incendie, crash d'avion ou tremblement de terre, mais aussi d'une proximité suffisante pour permettre une réplication synchrone des données. Outre la superficie disponible, la disponibilité de la puissance électrique requise, la proximité du réseau routier, la densité du réseau de télécommunication, la sécurité, ou encore des particularités géologiques sont autant d'éléments qui ont pesé dans la balance. « *Sans oublier, parce que nous restons des banquiers avant tout, le coût du terrain, les coûts d'assainissement et d'aménagement* », précise Jacques Godet.

Si la province de Luxembourg est réputée pour être une terre d'accueil, il semble surtout que le groupe bancaire ait trouvé au niveau d'Idélux, l'Intercommunale de développement économique de ce territoire frontalier, un partenaire particulièrement efficace pour l'épauler dans ses démarches, facilitant les contacts avec les autorités, l'obtention des autorisations utiles et nécessaires pour le développement du projet.

C'est que l'effort en vaut la peine. L'investissement à terme s'élèvera à 200 millions EUR. Les data centres devraient permettre la création de 70 à 80 emplois directs et indirects. A terme, donc, plus de 50.000 m² seront affectés aux centres de traitement de données sur les deux sites en province de Luxembourg. La mise en service de ces centres de données se déroulera en trois phases successives, échelonnées sur 15 ans. Les premiers bâtiments informatiques et logistiques seront opérationnels au printemps 2015.

D'aucuns, légitimement, s'étonneront de voir un tel investissement sortir de terre du côté belge, à quelques kilomètres de la frontière belgo-luxembourgeoise, alors que tout à été mis en œuvre au Grand-Duché pour que le pays devienne « *le coffre-fort digital de l'Europe* ». Il y a que, compte tenu de tous les critères établis – et le prix du foncier, la disponibilité des terrains, comme le poids de procédures administratives ont probablement dû peser dans la balance –, c'est le Luxembourg belge qui, cette fois, l'a emporté. ☑

Sébastien Lambotte

Fenêtre sur cour européenne

Les Etats composant la Grande Région et leurs attitudes européennes

La Grande Région constitue une partie intéressante de l'Europe, que dis-je, un sacré morceau européen. Mais ceci ne veut pas dire que tous ses habitants s'intéressent à l'Europe de la même façon. Et encore moins que tout ce petit monde cultive toujours et sur tous les sujets une attitude pro-européenne. Force est de constater que les régions frontalières ont un rôle spécifique à jouer sur la carte européenne. Ce rôle n'est pas simplement symbolique. C'est en effet proche des frontières que nous pouvons voir et vérifier si l'Europe « fonctionne » bien ou non. C'est encore ici que les contacts internationaux (sociaux, politiques, économiques, etc.) sont tantôt plus faciles qu'ailleurs, tantôt pas évidents du tout.

La présente contribution s'intéresse aux résultats de l'eurobaromètre du Parlement européen intitulé *A un an des élections européennes de 2014*. Presque 28.000 Européens âgées de 15 ans et plus ont été interrogés en juin 2013, soit grosso modo 12 mois avant le prochain vote européen de mai 2014. L'enquête a été publiée fin août 2013 et peut être consultée sur **www.europarl.europa.eu/aboutparliament/fr**.

Dans ce qui suit, nous allons nous pencher sur quelques résultats de cette analyse, obtenus au Luxembourg, en Allemagne, en Belgique et en France, autrement dit dans les quatre pays directement concernés par la Grande Région. « Faute de mieux » car, malheureusement, ce type de sondages n'est pas réalisé à l'échelle interrégionale et transfrontalière. Quelle belle idée, en effet, de réaliser une telle enquête dans une optique transfrontalière. Non seulement pourrait-on comparer alors des points de vue nationaux (ce que nous allons essayer de faire), mais on pourrait aussi étudier dans quelle mesure les réponses d'un frontalier lorrain travaillant au Luxembourg, soumis à des passages répétés d'une frontière nationale et séjournant de façon prolongée dans un autre Etat membre, peuvent différer de celles d'un Lorrain vivant et travaillantsur place.

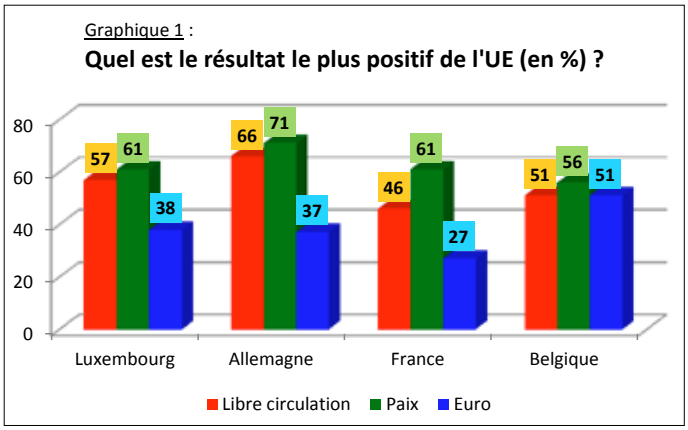
Vive la paix !

A la question Parmi les suivants – la libre circulation des personnes, des biens et des services ; la paix entre les Etats membres ; l'euro – quel est, selon vous, le résultat de l'Union européenne le plus positif ? C'est l'argument de la paix qui est le plus souvent cité (score UE-27 : 53 %), particulièrement en Allemagne, suivi du principe de la libre circulation (plus fréquemment cité par les Allemands et les Luxembourgeois que par les Belges et les Français) et, à quelques points d'écart, de l'euro (Graphique 1).

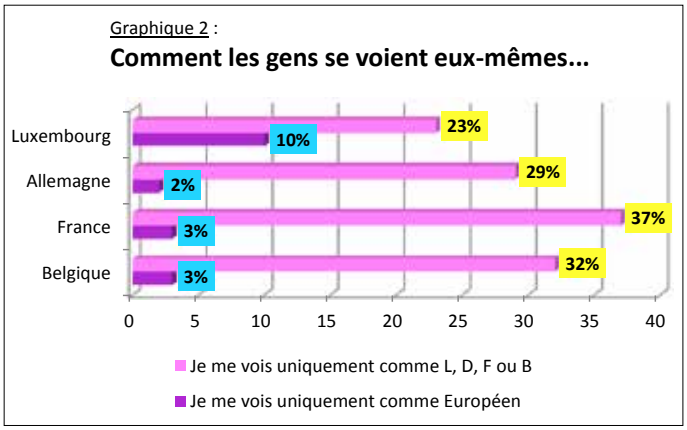
Notons que l'euro semble avoir une importance plus grande (et grandissante : + 6 points depuis le dernier sondage !) en Belgique que dans les autres pays, le score français étant un peu décevant, avec seulement 27 %.

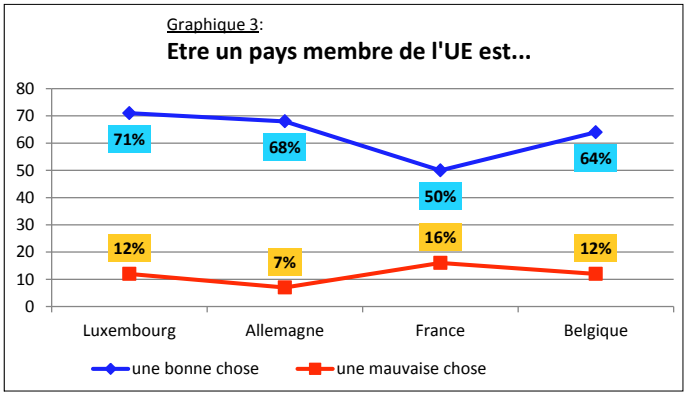
A la question Que représente l'Union européenne pour vous personnellement ? la plupart des Européens – et des habitants de nos quatre pays – ont répondu avec des éléments du type : la liberté de voyager, l'euro et la paix. Ce qui ne veut pas dire que les réactions ont toutes été positives : la réponse Elle représente pour moi (plutôt) un gaspillage d'argent est, par exemple, donnée

Graphique 1 :



Graphique 2 :





par 46 % (!) des Allemands, par 34 % des Français, par 30 % des Luxembourgeois et par 26 % des Belges interviewés.

Autoperception

Dans la plupart des sondages ayant trait à l'Europe, les enquêteurs souhaitent savoir comment les gens se voient eux-mêmes, c'est-à-dire si un Français habitant la Bretagne (pour ne pas le nommer) est d'abord Breton avant d'être Français ou/et Européen.

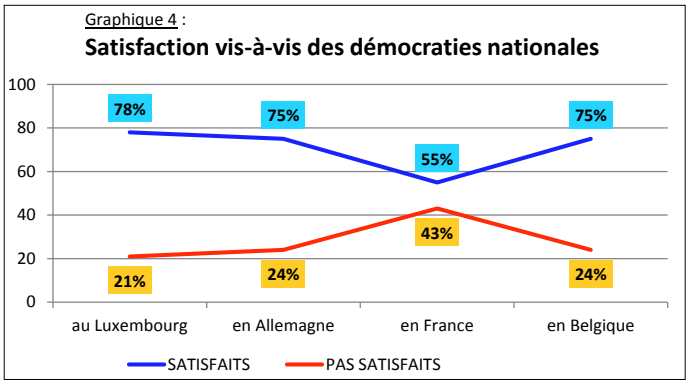
En moyenne, une personne sur deux déclare être Luxembourgeois, Allemand, Belge ou Français et en même temps Européen, ce qui est tout de même un peu rassurant.

Le graphique 2 révèle quelques nuances intéressantes. Le pays (parmi les quatre au choix) dans lequel la proportion de gens se sentant exclusivement comme des ressortissants nationaux est la plus importante est bien la France, suivie de la Belgique, de l'Allemagne et – déjà un peu derrière – du Luxembourg. En même temps, c'est au Luxembourg (qui, c'est le moment de le rappeler, compte tout de même 44 % d'étrangers parmi sa population résidente et 44 % de travailleurs frontaliers dans son emploi intérieur), que le poids de celles et de ceux qui se disent exclusivement Européen(ne)s est le plus élevé, même s'il reste, somme toute assez modeste, avec 10 %.

En ce qui concerne le degré d'attachement à son pays, à sa ville (son village), sa région ou à l'Union européenne, tout court, il est intéressant de noter que la valeur « pays » pèse moins en Belgique (84 %) qu'au Luxembourg (91 %), en France (92 %) et en Allemagne (93 %). A l'inverse, c'est en Belgique que le sentiment d'attachement à la région est plus développé qu'en France. Et c'est au Luxembourg (74 %) que l'Union européenne fait son meilleur résultat, loin devant ce qui se passe en France (53 %).

Mais que se passe-t-il en France ?

Le graphique 3 ne fait que confirmer ce qui précède, dans ce sens que c'est en France que l'on trouve le moins d'eurofanatiques et le plus d'eurosceptiques (c'est le cas de le dire !).



Voici les scores obtenus pour nos quatre pays en tenant compte de la fourchette entre les réponses Etre pays membre de l'Union européenne est pour nous une bonne chose et Etre pays membre de l'Union européenne est pour nous une mauvaise chose :

1. Allemagne : 68 % - 7 % = 61 pts
2. Luxembourg : 71 % - 12 % = 59 pts
3. Belgique : 64 % - 12 % = 52 pts
4. France : 50 % - 16 % = 34 pts.

Si le Luxembourg, cet « élève-modèle de l'Union européenne », n'occupe que la 2e place dans ce classement, ce n'est pas uniquement à cause des 12 % de « mauvais » répondants. A l'occasion de l'eurobaromètre précédent, c'est-à-dire un an plus tôt, en juin 2012, 78 % des enquêtés avaient encore pensé que l'appartenance à l'Union était une bonne chose pour le pays. *Sic transit gloria mundi*…

Confiance ou pas confiance, voilà la question !

A la question Dans l'ensemble, êtes-vous satisfaits (addition des « très satisfaits » et des « plutôt satisfaits ») du fonctionnement de la démocratie dans votre pays ? c'est une fois de plus la France qui sort du rang (graphique 4). Seuls douze points y séparent les « satisfaits » des « pas satisfaits », alors qu'au Luxembourg, la même fourchette est de 57 points !

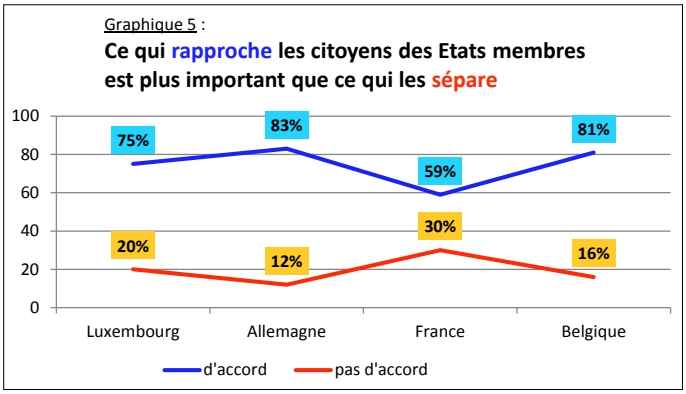
« Tous les animaux sont égaux, mais certains sont plus égaux que d'autres »

30 % des Français (gain de 9 points sur les derniers 12 mois !) ne sont pas d'accord avec la phrase Ce qui rapproche les citoyens des différents Etats membres de l'Union européenne est plus important que ce qui les sépare. A l'échelle de l'Union à 27, le score obtenu est de 20 %. Comme au Luxembourg d'ailleurs.

Le graphique 5 montre que c'est encore une fois l'Allemagne qui présente le bilan le plus flatteur (71 points d'écart entre les « d'accord » et les « pas d'accord »), devant la Belgique (65 points) et le Luxembourg (55 points).

Quelle conclusion tirer de ce rapide survol ?

Nous sommes tous Européens – enfin, certains un peu plus, d'autres un peu moins – jusqu'au moment où il est question d'intérêts vitaux.



C'est alors, et bien vite, que la plupart des peuples européens redeviennent vulgairement nationaux, vous ne trouvez pas ? ☑

Claude Gengler
claude.gengler@forum-europa.lu

Forum EUROPA

Le golf, la gastronomie, l'histoire et l'hospitalité

Porto vous attend !

Les responsables de 5 parcours de golf de la région de Porto, (Golfe de Amarante, Vidago Palace Golf Course, Estela Golf Club, Axis Golfe Ponte de Lima et Oporto Golf Club) ainsi que les dirigeants de 5 hôtels avoisinants, (le très beau Casa da Calçada, le somptueux Vidago Palace, Axis Golfe de Ponte de Lima, Solverde Spa & Wellness Center et Primavera Perfume Hotel) se sont regroupés en cluster pour promouvoir cette belle région du nord du Portugal.

L'Oporto Golf Club, créé en 1890 par des résidents anglais, est la parfaite illustration de ce qu'était le golf à son origine. L'Oporto Golf Club est le 3e plus vieux parcours d'Europe, après Pau et le Royal Antwerp. Ici, point de fioritures, mais ce links historique, relativement court, recèle de mille difficultés, notamment des greens de petite taille extrêmement piégeux pour le golfeur trop ambitieux qui ne saura pas les respecter. Le club house vaut le détour avec une salle des trophées particulièrement impressionnante.

Le Golfe de Amarante est un parcours de montagne, vallonné, étroit et sinueux qui, avec ses 7 par 3, est un véritable petit bijou pour qui saura choisir le bon club et rester au milieu des fairways. D'un par total de 68, le Golfe de Amarante, qu'il vaut mieux jouer en voiturette, favorise la stratégie au détriment de la puissance, notamment sur le trou n° 4 avec son green minuscule et surélevé qu'il faut savoir attaquer avec humilité. En outre, vivez un moment de pur bonheur avec une vue imprenable sur la Serra du Marao et de fantastiques senteurs de menthe qui longent le fairway du 18e trou.

Le Golf d'Amarante offre de magnifiques vues sur la Serra du Marao.

Le Vidago Palace Golf Course est un magnifique parkland, où chaque tee est bordé de pierres blanches locales du meilleur effet. Les arbres, parfois centenaires, limitent les fairways souvent en devers. La première partie du parcours ainsi que les derniers trous se situent dans l'enceinte du parc du Vidago Palace. Les très grands greens vallonnés et rapides permettront aux bons putters de prouver toute leur dextérité. Ce parcours très agréable est accessible aux joueurs de tous niveaux.

L'architecte du parcours de l'Axis Golfe Ponte de Lima propose un 1er trou en dog leg droit, tout en montée, qui donne le ton des premiers 9 trous. Le dénivelé violent et les trous sinueux sont dignes d'un parcours de montagne. Le retour est entièrement différent et propose un parkland classique.

L'Estela Golf Club est un véritable must dans la région de Porto. Ce links, en excellent état tout au long de l'année, longe la mer sur près de trois kilomètres. Quelques trous offrent des vues magnifiques sur les petits villages côtiers limitrophes. Le design intelligent de chaque trou, la qualité des fairways et des greens procurent des moments de joie intense aux golfeurs de tous niveaux, malgré le vent souvent présent. La proximité de l'océan et la montée des eaux posent malheureusement un problème inattendu aux responsables du club, les obligeant à déplacer le fairway du trou n° 5 vers la terre et à reconstruire à l'identique le green du trou n° 7 pour l'éloigner de la plage. Le parcours restera cependant l'un de plus beaux du pays !

Une belle découverte pour un budget raisonnable !

Pour attirer les golfeurs, ce cluster a créé le Penta Package, une proposition de greens fees de 5 parcours pour 210 EUR/personne ou de 3 parcours pour 150 EUR/personne. La région de Porto, avec ses sites historiques comme les monuments de la vielle ville de Porto, le petit village de Ponte de Lima ou la ville historique de Guimaraes, avec la qualité et l'originalité de ses parcours, l'hospitalité des autochtones, la richesse de sa gastronomie et de ses vins ainsi que la modestie des prix pratiqués fait figure d'alternative crédible à toute autre envie de dépaysement golfique ! ☑

Gérard Karas
Photo-Gérard Karas

Oro e argento

Elégance à l'italienne

Le restaurant gastronomique du Sofitel Kirchberg a obtenu le label Ospitalita Italiana en 2011. Ce label exigeant, attribué par le ministère italien de la Culture, atteste que le chef utilise des produits AOP (Appellation d'Origine Protégée) italiens et que la carte des vins est représentative des vignobles de la botte (ici, plus de 100 références). L'équipe doit être italienne ou manier parfaitement la langue de Dante. Enfin, le décor doit être authentique et refléter l'art de vivre à l'italienne.

Pas toujours facile d'être un restaurant d'hôtel, forcément un peu à l'écart. Mais, dans le cas d'Oro e Argento, ce serait plutôt un atout. Le lobby de l'hôtel Sofitel est un écrin qui vous protège des intempéries extérieures et qui confère au restaurant une belle intimité faisant penser à la célèbre phrase de Charles Baudelaire : « *Là, tout n'est qu'ordre et beauté, luxe, calme et volupté* ». C'est d'autant plus vrai qu'il n'y a que 12 tables et que les conversations sont protégées par un espace généreux entre chacune d'elles. Si malgré tout, vous désirez encore plus de confidentialité, deux salons privatifs peuvent être mis à votre disposition, pouvant accueillir de 2 à 40 convives.

On se sent un hôte très spécial, accueilli par un personnel chaleureux et souriant, attentionné sans en faire trop. A l'italienne !

Nous avons eu de la chance : c'était le début de la saison de la fameuse truffe blanche d'Alba. Le chef, Yann Castano, nous l'a proposée en ravioles, en risotto et, enfin, parfumant les chairs fines d'un suprême de volaille. Ce champignon roi a l'art de sublimer tout ce qu'il touche et on ne se lasse pas. Les connaisseurs savent que sa saison court d'octobre à novembre et qu'il faut la demander, car elle n'est pas à la carte. L'équipe du restaurant ne la prépare que lorsque c'est une bonne année et que la qualité est au rendez-vous. Cette année, c'est le cas, l'an dernier ça ne l'était pas.

Le luxe du choix

Deux formules permettent de satisfaire les curieux désirant faire un voyage dans la gastronomie italienne : le *Menu dégustation autour des pâtes maison* permet de choisir 3 plats parmi les pâtes et les risottos, plus un dessert pour 49 EUR, le *Menu plaisir*, qui porte bien son nom, s'adresse aux adeptes des expériences complètes : une entrée, une pâte (ou un risotto), un poisson ou une viande, un assortiment de fromages avec confiture figue/prune, un dessert plus les amuse-bouches pour l'introduction et les mignardises pour la conclusion. Le prix du plaisir ? 75 EUR. Ces deux menus sont à choisir pour une table entière, ce qui donne lieu à de savoureux débats.

Mention spéciale pour la *Déclinaison de thon* (pierrade, fumé, tartare et carpaccio), bonne, belle et ludique avec son petit pavé de thon cuisant sur un véritable galet brûlant et dont vous arrêtez la cuisson à votre convenance. Mention également pour la cuisson du risotto, juste parfaite entre sensation crémeuse et léger croquant au cœur des grains de riz. Coup de chapeau, enfin, pour la ronde des pains : pas moins de 7 variétés dont une à l'origan et une au pesto qui ont eu notre préférence.

Au moment du dessert, le chariot des pâtisseries et entremets vous laisse comme un enfant dans un magasin de jouets. On ne sait que choisir, on a envie de tout et tout est délicieux. ☑

Catherine Moisy

Oro e Argento
Sofitel Luxembourg Europe
Téléphone : (352) 43 77 69 94
Ouvert tous les jours sauf samedi midi
Parking du Sofitel

Peugeot 2008

Pari réussi pour le lion

Avec son nouveau SUV, qui est surtout un *crossover*, Peugeot propose une voiture mixte où confort et qualité de finition l'ont emporté sur le tape-à-l'œil.

S'il est un secteur de la production automobile qui, malgré la crise, bouillonne, c'est bien celui des SUV (Sport Utility Vehicle) compacts, prioritairement destinés à la ville, mais sans du tout oublier les escapades. Ces SUV ont déjà, d'ailleurs, largué les « minispaces » et plus d'un analyste prédit qu'ils pourraient bien sonner le glas du (petit) break. Ce segment est jusqu'à présent peu étoffé et dominé par le Juke de Nissan. Mais la plupart des autres constructeurs annoncent des modèles – l'Opel Mokka, par exemple, est déjà sur le marché – et la concurrence va être sévère.

Côté Hexagone, Renault et Peugeot l'ont bien compris, le premier avec le Captur, le second avec la 2008, qui s'ajoutent aux grandes 4008 et 3008, qu'*Entreprises magazine* a essayée pour vous, dans sa déclinaison Allure et quasi *full options*.

Le constructeur au lion a fait le choix – réussi – de ne pas sortir un tout nouveau modèle, mais d'utiliser la plate-forme de la 208, avec une 2008 qui en profite pour faire disparaître le break 207 SW. Et en apportant une série de nouveautés qui en font une offre très attractive.

Côté ligne, les designers de Peugeot ont réussi à allier allure de SUV par la face avant et la vue de profil, et celle de break par la face arrière. Avec – mais tout est question de goût personnel – une ligne douce, discrète (à l'inverse du Captur) et agréable à l'œil. Un mélange subtil qui est aussi le résultat d'une politique de marketing et économique. Marketing, puisque Peugeot sait combien ses breaks ont séduit une certaine clientèle ; économique, puisque cette voiture fait appel, pour majorité, aux éléments mécaniques de la 208. Du coup, chez Peugeot, on parle d'un SUV qui est plutôt un *crossover*, donc un break tous chemins.

> Côté ligne, les designers de Peugeot ont réussi à allier allure de SUV par la face avant et la vue de profil, et celle de break par la face arrière

SUV ou *crossover* ne veut pas nécessairement dire 4 x 4. La 2008 n'est disponible qu'en deux roues motrices. Mais la garde au sol, à 16,5 cm, a été relevée et surtout, l'option (relativement peu chère ; de série sur le haut de gamme) Grip Control offre un antipatinage très efficace et selon 5 modes, allié à des pneus mixtes.

Coffre efficace

Crossover oblige, le côté coffre a été soigné. Très bas et donc très facilement accessible, son volume est de 360 l banquette – qui n'est

pas coulissante, sérieuse erreur – à 1.194 l banquette rabattue (avec une astuce qui fait que l'assise de la banquette s'enfonce de quelques cm, offrant ainsi un plancher plat).

A l'intérieur, alors que d'autres jouent la possibilité de personnalisation à outrance, Peugeot préfère le confort très soigné et une qualité de finition très nette. La modularité est toutefois limitée – mais l'habitabilité très honorable – et, si les occupants avant sont grands, ceux des places arrières devront se contenter de très peu pour caser leurs jambes. Le passager avant, lui, est privé de poignée de maintien au-dessus de la portière. Et le frein à main est un chouïa surprenant, qui fait de facto office de (mini) accoudoir.

Le tableau de bord est à l'un ou l'autre détail près celui de la 208. Et présente le même défaut : perché bien en haut de la planche de bord, le cerceau du volant le masquera en partie pour les conducteurs de petite ou moyenne taille. Et ce même cerceau sera très (trop) bas pour ceux de grande taille. Avec une position de conduite qui n'est pas la meilleure qui soit, ce qui était déjà reproché à la 208, ceci s'ajoutant à un levier de vitesses aux débattements bien trop longs.

Inserts et jeux de lumières

Là où plus d'un constructeur propose une personnalisation à outrance – et souvent « bling bling » –, Peugeot préfère adresser des clins d'yeux avec divers inserts métalliques et jeux de lumière bleutée jusque dans… le ciel de toit ! Ce qui donne une atmosphère assez agréable, dans une présentation soignée. A noter, en console centrale, une tablette tactile très agréable, pour les fanas de nouvelles technologies.

Soyons franc, l'agrément de conduite fait oublier les quelques reproches précités. Notre voiture d'essai était dotée 1,6 l e-HDI (68 kW/92 cv). Un grand classique à Sochaux, donc, mais le « e », ici implique la présence d'un système Start & Stop incroyablement efficace et agréable. Qui participe à une consommation plus que raisonnable (en moyenne de 5 l/100 pendant l'essai, sur tous types de routes) pour une voiture au poids ramené à un peu plus d'une tonne. On s'étonne néanmoins que ce moteur soit accouplé à une boîte 5 rapports. Une 6 rapports aurait donné plus encore de plaisir de conduite et moins de consommation.

La souplesse est très forte et, même à bas régime, on peut aller taquiner la puissance grâce à un moteur qui répond instantanément. Le comportement routier est à tout moment parfaitement sain et le parcours sinueux est toujours un moment de plaisir, quel que soit le mode de conduite. En « tout chemin », le système, peaufiné, de suspension garantit un confort très élevé.

Pari réussi, donc, pour Peugeot, dont on ne doute pas qu'il corrigera les quelques petits défauts relevés par tous. Et cela d'autant que les prix pour l'entrée de gamme s'avèrent compétitifs par rapport à la concurrence. ☑

Marc Vandermeir
Photos-Peugeot

Volvo lève le voile sur ses voitures à haute sécurité

Le constructeur suédois a invité la presse à découvrir six nouveaux dispositifs, dont plusieurs premières mondiales. La voiture sûre et autonome est là. Même si Volvo rappelle que le conducteur reste irremplaçable.

Il ne se passe plus une semaine ou presque sans que l'un ou l'autre constructeur automobile communique sur sa prochaine offre de voiture capable de tout faire elle-même – une « voiture-robot » ou « voiture autonome », en quelque sorte – sans que le conducteur ait à prêter attention à la route. Avec bien sûr, en même temps, ce qui est l'objectif que l'on ne peut qu'approuver, une hausse très forte de la sécurité routière et une diminution énorme du tragique tribut en vies humaines.

Effectivement, ce qui relevait de la science-fiction ou de purs essais de laboratoire il n'y a pas si longtemps est aujourd'hui réalité. Nombre de dispositifs d'aide au conducteur déjà disponibles sur le marché (régulateur de vitesse anticollision, avertisseur de franchissement de ligne blanche, détecteur de piéton avec freinage automatique, etc.) n'en sont que les simples prémices.

Mais, là où la plupart des constructeurs parlent d'un conducteur qui pourra lire son journal, tapoter sur son smartphone ou tout ce que l'on peut imaginer, Volvo se distingue en rappelant que « *l'attention du conducteur sera toujours nécessaire, même si amoindrie* », comme l'a souligné Thomas Broberg, expert sécurité de Volvo Cars Group, lors d'une récente visite de presse sur le circuit d'essai de la marque, à Göteborg.

Objectif zéro tué, zéro blessé grave

Ce n'est pas faire de la publicité gratuite que de remarquer que le constructeur suédois (passé sous actionnariat chinois), a été pionnier en matière de sécurité routière. Un leadership que « *Volvo entend conquérir (aussi) dans le domaine de la conduite autonome* », a ajouté Thomas Broberg. Et pour cause, puisque cette conduite autonome profite directement à la sécurité.

Détection de piétons dans la nuit.

« *Car ce que nous voulons, à l'horizon 2020, c'est qu'il n'y ait ni tué, ni blessé grave en Volvo.* » Utopie ? La preuve a été faite, lors des essais, que ce ne l'est plus vraiment.

Ainsi, le constructeur a mis dans les mains des journalistes

Parking autonome guidé depuis smartphone.

Car 2 Car Communication, la voiture qui se gare toute seule.

Détections d'animaux.

6 prototypes équipés chacun d'un système qui sera progressivement mis sur le marché et ceci, dès la sortie de la nouvelle XC90 l'an prochain. Il s'agissait en réalité de voitures de série, à ceci près que chacune avait été munie de l'un des 6 systèmes présentés, dont plusieurs sont des premières mondiales : la détection de piétons dans la nuit (qui, pour le moment, n'est efficace que sous 25 km/h, mais va être améliorée) avec freinage automatique, la détection d'animaux et freinage automatique (de jour comme de nuit), le régulateur de vitesse adaptatif avec assistant directionnel, le parking autonome guidé depuis smartphone (avec détection et freinage automatique), la détection des bords de route et glissières de sécurité avec assistant directionnel, et, enfin, la communication entre voitures (pour prévenir de tout obstacle ou danger, fluidifier le trafic, etc.).

Lois et assurances à revoir

Chez Volvo, on précise que deux de ces systèmes demanderont des adaptations des dispositifs légaux avant de pouvoir être mis sur le marché. Ainsi, par exemple, rien n'est actuellement prévu comme législation ni comme assurance pour la voiture qui se gare toute seule. Et la Car 2 Car Communication pose des questions de normes, de coût d'utilisation, etc.

Tous ces dispositifs ne sont possibles que parce que les voitures vont virtuellement voir à 360° et entraîner la réaction adéquate. Ce qui, sur les voitures testées, passe d'abord par un avertissement au conducteur, puis par une action spontanée si le conducteur reste sans réaction ou réagit trop tard.

Ce que le constructeur appelle « *les technologies de sécurité et d'assistance conviviales* » sera introduit à la fin 2014, avec l'arrivée du nouveau XC90, « *qui sera la première Volvo à direction autonome et qui évitera les accidents tout en améliorant le confort de conduite* ». Bien sûr, tout ne sera pas mis en même temps sur le marché (ne serait-ce qu'à cause des problèmes légaux) et certains systèmes seront des options. Le reste de la gamme suivra au fur et à mesure de la sortie des nouveaux modèles. ☑

Marc Vandermeir
Photos-Volvo

Détection des bords de route et glissières de sécurité avec assistant directionnel.

Régulateur de vitesse adoptatif avec assistant directionnel.

Sicile : volcans et terre de cultures

La Sicile vit sa culture, son patrimoine et ses paysages, loin des stéréotypes qui l'associent uniquement avec les clans de la mafia.

Elle fut notamment phénicienne, grecque, byzantine, arabe, normande, espagnole ou italienne. Fruit de multiples influences, dominations et cultures, la Sicile porte encore marques, signes et vestiges historiques de tous ces peuples qui ont fait son histoire. Même sa géographie ne semble pas vouloir se décider entre sa palette de paysages. Des bords de mer aux cratères de ses volcans en passant par ses plaines fleuries d'oliviers et d'orangers. Ile détachée de sa mère Italie d'à peine quelques kilomètres, elle est le point le plus au sud de l'Europe. « *On est Européens, mais on se sent aussi Africains* », commente Loredana, habitante de Palerme. L'île est coincée entre les plaques tectoniques africaine et européenne. Une situation géographique qui a engendré ces majestueux volcans dont le Stromboli et l'Etna, le plus haut volcan actif d'Europe. Ces plaques tectoniques seront peut-être la cause de la disparition du territoire dans plusieurs centaines d'années.

Situées dans le Parc archéologique de Néapolis à Syracuse, ces arènes furent le théâtre de combats de gladiateurs à l'époque romaine.

Palerme, capitale de la Sicile, est bordée par la Méditerranée au nord de l'île et compte environ un million d'habitants. Construite au 12e siècle, la cathédrale de Palerme est l'une des plus majestueuses d'Italie. Autre lieu à visiter, la piazza Pretoria, une fontaine entourée de statues datant du 16e siècle. A l'instar de Rome ou Florence, Palerme est l'une de ces villes italiennes qui a su conserver et intégrer les vestiges de son histoire multiculturelle dans une ville moderne. « *Pour avoir le temps de visiter à pied, il est préférable de loger dans un hôtel en ville* », conseille Toni Arioti de Emozioni, spécialisé dans les voyages en Italie et originaire de Palerme. « *Ensuite, le mieux est de louer une voiture afin de visiter le reste de l'île.* »

Letojani, petit village de pêcheurs proche de Taormina, offre une vue panoramique sur la mer, l'Etna et la Calabre voisine.

Riche de nature et d'histoire

Le nord de la Sicile, ce sont aussi les Îles Eoliennes et la visite du célèbre volcan Stromboli. « *A pied en 6 heures de marche pour les plus sportifs ou dans des barques*

d'où l'on peut voir les coulées de lave depuis la mer », précise Pasquale, guide régional. « *Pour bien visiter les Îles Eoliennes, on peut loger à Lipari* », ajoute-t-il. Le Stromboli entre en éruption toutes les 20 minutes et projette des bombes de lave à 1.300 degrés. Un spectacle grandiose, surtout de nuit.

A moins d'une heure de Palerme, la ville de Cefalù est plus adaptée à des vacances estivales. Cette station balnéaire réputée se trouve au pied du rocher La Rocca. On y trouve ruelles animées, restaurants typiques et la cathédrale, désirée au 11e siècle par Roger II, le premier roi de Sicile.

Autre station balnéaire, Taormina, située sur la côte est de l'île, est une petite ville à 200 m de hauteur qui offre un point de vue panoramique sur la mer, l'Etna et la Calabre voisine. Attraction touristique très prisée en Sicile, son théâtre greco-romain date du 3e siècle avant J.-C. Sa disposition est typique de l'époque grecque et sa partie en briques rouges témoigne de l'époque romaine. Pouvant accueillir plus de 5.000 personnes, on y organise encore aujourd'hui des festivals de cinéma, des opéras ou des concerts d'artistes internationaux comme Sting ou Zucchero récemment. « *Tourné vers la mer pour l'acoustique, il est aussi le seul au monde à offrir comme décor le plus haut volcan actif d'Europe, l'Etna* », s'enthousiasme Marco, guide touristique à Taormina.

L'Etna est l'un des symboles de la Sicile. Les gens y vivent encore aujourd'hui jusqu'à 700 mètres de hauteur. On peut aller en voiture jusque 1.920 mètres. Ensuite, des excursions à pied ou en téléphérique permettent d'atteindre plus de 3.000 mètres. « *Il vaut mieux réserver ces excursions sur place afin d'être sûr que le temps n'est pas couvert ce jour-là* », précise Toni Arioti de Emozioni. Vous découvrirez aussi sur l'Etna des plantes uniques au monde, dites aetnensis car elles poussent uniquement sur ce volcan.

Plus au sud de l'île se trouve Syracuse, fondée par les grecs au 8e siècle avant J.-C. Plus ancien vestige de son histoire, le Parc archéologique de Néapolis renferme notamment un théâtre grec, un amphithéâtre romain et les Latomies, des carrières de pierres creusées en sous-sol. Dans le centre-ville, une balade le long du port et à travers les petites rues de Syracuse vous guidera vers la place de la cathédrale.

La cathédrale de Syracuse, datant du 7e siècle.

Dans la famille

La Sicile propose une offre hôtelière variée. Il y a les hôtels classiques, les resorts, mais également les baglios, des fermes fortifiées ou agritourismes. Ces derniers sont d'anciennes fermes détenues par des nobles et transformées en hôtels de quelques chambres. « *Vous êtes accueillis dans la famille* », précise Carmelo, qui gère l'agriturismo Casa Damma à quelques kilomètres de Syracuse. Sa famille possède ce domaine depuis plusieurs générations, une ferme sicilienne classique dont l'histoire remonte au 15e siècle. Pour obtenir le label agritourisme, 80 % de la nourriture servie doit provenir de chez eux et des produits de la région. « *On organise aussi des cours de cuisine pour que les touristes puissent emmener notre savoir-faire local chez eux* », ajoute Carmelo.

Pour Toni Arioti de Emozioni, « *il y a tellement en Sicile qu'il faut faire une sélection. On peut faire un circuit, mais ça ne peut être qu'une mise en bouche. Les gens aiment revenir approfondir une région qu'ils ont aimée.* » ☑

Mathieu Militis
Photos-Talk2U

L'Etna est le plus haut volcan actif d'Europe. Ce symbole de la Sicile culmine à 3.330 mètres d'altitude.

Guillaume Canet : « *J'apprécie la sobriété et l'humilité* »

Acteur plein de talent, scénariste et dialoguiste hyperdoué, Guillaume Canet (40 ans) fait aussi des étincelles derrière la caméra. Le césar du Meilleur Réalisateur a récompensé, en 2007, son adaptation de *Ne le dis à personne*, roman du grand Harlan Coben. Canet a aujourd'hui choisi de porter à l'écran un autre récit de l'auteur américain : *Blood Ties*. Il a aussi produit ce film à gros budget dont le tournage a eu lieu aux USA. Hollywood n'a heureusement entamé ni sa simplicité ni sa lucidité. Rencontre.

Tous les spécialistes s'accordent pour le dire : vous avez un réel talent de metteur en scène. Quel est votre secret ?
Il n'y a pas de recette précise. Sur un tournage, j'essaye de communiquer mon énergie à chacun. Je pense aussi qu'il ne faut pas avoir peur de recommencer les prises, de casser la systématisation du jeu pour parvenir à saisir des scènes interprétées avec plus de justesse.

Comment concevez-vous la direction d'acteurs ?
Je travaille beaucoup à l'étape de lecture du scénario. Pour moi, il s'agit vraiment d'un moment précieux. Chacun y répète à voix haute, simplement, autour d'une table. C'est l'occasion de pouvoir recentrer les personnages, de s'approprier pleinement les dialogues et de se mettre tout à fait d'accord sur ce que l'on va exprimer.

Vous avez été producteur associé sur *Mon idole* (2002) et êtes aujourd'hui producteur de *Blood Ties*. Comment concevez-vous la production cinématographique ?
Outre l'argent, le producteur apporte, comme le cinéaste, des directives intéressantes. J'apprécie la sobriété, dont j'ai déjà usé dans mon métier d'acteur et de metteur en scène. Je tiens aussi à l'appliquer à la production afin de faire des films sans esbroufe, les plus sincères possible, qui n'embrouillent pas le spectateur avec des intrigues emberlificotées.

Dans le film noir *Espions*.

***Blood Ties* est adapté du roman éponyme d'Harlan Coben. Ce n'est pas la première fois que vous adaptez un récit ou que vous jouez dans une adaptation. Sont-ce des projets plus intenses ?**
Pour moi, adapter, c'est adopter. Accepter l'œuvre d'un autre, la dévorer, puis la digérer pour se sentir libre d'apporter les modifications nécessaires au grand écran. C'est ce que j'avais déjà fait avec *Ne le dis à personne*. Tous les cinéastes ne procèdent cependant pas de cette manière. Quand j'ai joué dans *Ensemble, c'est tout*, le réalisateur Claude Berri m'avait dit : « *J'espère que tu n'as pas lu le livre au moins ?* ». Il redoutait que ses acteurs soient trop influencés par le bouquin !

Au fil du temps, vous avez étoffé votre registre et choisi des rôles plus durs. Pourquoi ?
Même si quelques-unes de ces sélections ont pu perturber les spectateurs, je les ai effectuées pour relancer l'imagination des cinéastes qui, à un moment, ne me proposaient plus que des rôles de « con à la plage ». Mais je ne veux pas jouer que dans des thrillers, les comédies plus légères contribuent à me remettre de mes émotions.

Sur un tournage, vous êtes capable de vous donner jusqu'à l'épuisement. Un journal français a titré à votre sujet : « *Attention, fragile !* ». Êtes-vous vulnérable ?
En regardant un film comme *Les petits mouchoirs*, on peut supposer que je suis un type fragile. Pour ma part, j'ai plutôt l'impression d'être devenu assez fort.

Est-il tout de même exact que vous avez commencé à rédiger le scénario des *Petits mouchoirs* après une période de déprime ?
Oui. En 2006, l'énorme succès de *Ne le dis à personne* est arrivé très vite. Mon métier a pris toute la place, au détriment de ma vie privée. Je perdu le contact avec plusieurs copains, j'ai connu une dépression, je suis passé à côté de bons moments sentimentaux

Sur le tournage de *Blood Ties*.

et familiaux. Ces événements m'ont appris à prendre un peu plus de temps pour moi, ma santé, mon intimité.

Dans *Jappeloup*, où vous illustrez votre passion pour les chevaux, on découvre le monde de l'équitation. Y a-t-il des points communs entre ce microcosme et celui du cinéma ?

L'échec y est vite condamné. Lors d'un grand prix hippique ou d'un film, si on tombe et, même si ce n'est pas de notre faute, les autres vont avoir des craintes. Comme les propriétaires de chevaux qui coûtent chers, les producteurs ne nous feront peut-être plus confiance. Lorsqu'on se plante deux ou trois fois, il est difficile de remonter la pente.

Comment se blinder contre ces revers ?

Il y a des comédiens auxquels on ne confiera jamais, ou très tard, des rôles que, pourtant, ils méritent. Un acteur doit donc être vigilant dans ses choix. Et également faire preuve d'humilité puisqu'il lui est difficile, tel un champion de course, de se maintenir au même niveau. L'humilité permet de ne pas faire n'importe quoi, de se dire que rien n'est jamais acquis et de ne pas tout calibrer à l'avance.

Votre compagne, Marion Cotillard, fait partie du casting de *Blood Ties*, tout comme elle l'était dans votre film *Les petits mouchoirs*. Comment la filmez-vous ?

> Pour moi, adapter, c'est adopter. Accepter l'œuvre d'un autre, la dévorer, puis la digérer pour se sentir libre d'apporter les modifications nécessaires au grand écran. C'est ce que j'avais déjà fait avec *Ne le dis à personne*.

Avec **Clive Owen** sur le tournage de *Blood Ties*.

Je tiens à ce qu'il n'y ait aucun rapport privilégié entre nous. Finalement, elle est l'interprète la moins chouchoutée du plateau ! Sur *Les petits mouchoirs*, j'ai même été avare de compliments. Chaque soir, à la maison, la pauvre subissait aussi mes doutes et angoisses de metteur en scène. En général, après une journée de travail intense, un comédien a besoin de calme. Là, Marion n'en a hélas pas bénéficié. Je lui tire mon chapeau pour sa patience.

Votre amour vous a-t-il apporté autant sur le plan personnel que professionnel ?

Étant amis depuis très longtemps, nous avions déjà des échanges réguliers sur le métier, sur ses joies et ses difficultés. Mais notre relation nous a en effet permis de grandir, de nous nourrir encore plus de nos expériences mutuelles.

La médiatisation de votre romance vous agace-t-elle ?

On n'a pas vraiment le choix… Nous évoquons le moins possible le sujet de la célébrité et de ses conséquences. C'est notre manière de préserver notre intimité. Car celle-ci est essentielle à notre bien-être d'acteurs et à celui de notre couple.

Votre vie privée est une réussite. Toutes vos réalisations cinématographiques ont été des succès. Qu'espérez-vous à présent ?

J'ai juste envie de dire : pourvu que ça dure. En regardant ma carrière, j'y vois des choix plutôt honnêtes ; ils correspondent à des sujets qui me tiennent vraiment à cœur. En tout cas, je n'ai pas l'impression d'avoir vendu mon âme au diable ! ☑

Propos recueillis par Carol Thill
Photos-Mars Distribution

Beauty case

Clinique

Une palette de couleurs

Disponible dans toutes les finitions, du mat au brillant, l'ombre à paupières **All About Shadow** est proposée seule, en duo ou par quatre. Les tons bleus et le rose sont les grandes tendances de cet automne.

Les nouveaux amis de votre fond de teint

Idéale pour tous les fonds de teint, la nouvelle gamme de **Super-primers** aide à préparer la peau pour tirer le meilleur de votre fond de teint. La formule non grasse lisse et améliore la structure de la peau, ce qui permet une application plus uniforme et un confort accru.

En finir avec les rougeurs

Grâce à sa formule probiotique qui contient des perles neutralisantes aux nuances jaune-vert, le fond de teint **Redness Solutions Makeup SPF 15** camoufle les rougeurs du visage (rosacée légère à modérée)

YSL

Electric Chic

Regard sous tension, bouche prune électrisante, ongles Street Art, la femme **YSL** de cet automne/hiver s'adonne à la pulsion de la couleur *in the city* en s'emparant du noir asphalte, du brun brique, du gris acier, des couleurs graffitis et néons.

Lancôme

Pour vos yeux

En 2011, **Lancôme** lançait **Visionnaire**, le premier sérum de la marque infusé de la molécule LR 2412, capable de recréer fondamentalement une très belle peau. Aujourd'hui, Lancôme complète son offre avec **Visionnaire Yeux, Correcteur Fondamental Perfection Regard** et **Visionnaire [1 Minute Blur], Soin Lissant Perfecteur Instantané**, qui floute les pores, pour une peau uniforme tout de suite.

DreamTone

Premier correcteur pigmentaire intégral sur mesure, **DreamTone** agit à la fois sur les taches pigmentaires, le manque d'uniformité et les irrégularités colorielles. La contenance généreuse du flacon de 40 ml a été pensée pour une application visage, décolleté et mains.

L'absolu désir

Cette saison, **Lancôme** s'inspire du fameux « *effortless chic made in Paris* » : bouche rouge, teint savamment sculpté et manucure raffinée, le tout, l'air de rien...

La magie d'un hiver enneigé

Comme illuminés par une pluie de cristal, les produits de la collection ***Happy Holidays*** (édition limitée) signent le plus radieux des maquillages : un regard nimbé de lumière, des lèvres éblouissantes, des ongles étincelants... Chic absolu pour les fêtes !

Hypnôse Graphic Eyes

Alors qu'un eye-liner coloré pouvait paraître choquant auparavant, il est aujourd'hui un véritable must. Les nuances de cette saison sont le turquoise, le saphir et le chrome, de belles alternatives au noir basique.

Chanel

Collection Superstition

Photos-Chanel

Résolument élégante, la Collection Automne 2013 revisite la superstition dans un esprit ludique et surréaliste, mêlant des tons somptueux de bronze, de taupe et de kaki à l'alchimie d'une palette beige doré, rose intense ou bordeaux.

Douceur et légereté

Appliquez **VITALUMIERE COMPACT DOUCEUR** à l'aide du pinceau ou de l'éponge (pour un résultat plus couvrant) et, pour sublimer le résultat maquillage, apportez une touche de couleur sur les joues avec les nouvelles teintes de **JOUES CONTRASTES**, rose doux transparent ou brun chocolat.

Photo-Chanel

la prairie

Dans un écrin nomade

Cet élégant écrin argent abrite un soin compact comprenant 2 compartiments : un gel crème pour le contour des yeux et un baume pour les lèvres.

Deux nouveautés soins Caviar

La Collection **Caviar** s'est enrichie de deux nouveaux soins : **Masque Caviar Luxe Réparateur Nuit**, spécialement conçu pour restaurer la peau grâce aux bénéfices ultra concentrés d'un masque et aux bienfaits réparateurs d'une crème de nuit, et **Crème Caviar Luxe Caresse** pour le Corps, qui apporte fermeté et hydratation grâce à de puissants nectars de caviar.

Garnier

Un effet peau nue

Une texture couvrante et légère au toucher onctueux, souple, non grasse, **BB cream Miracle Skin Perfecteur** s'applique facilement pour un résultat unifiant.

Bluffant !

Grâce au **Perfect Blur 5 secondes**, premier lisseur optique comblant de la marque, l'effet anti-âge est visible immédiatement sur le visage.

Giorgio Armani

De nouvelles textures

La formulation unique des **Nail Lacquers** a donné naissance à une texture gélifiée évoluant au gré des différentes étapes de l'application. Lors de la pose, la laque passe d'une texture gel à une texture fluide « Crystal Gel » pour devenir solide en séchant. A assortir aux nombreux tons de **Rouge Ecstasy**, au design sophistiqué et au bel écrin rouge intégral à la fermeture magnétique qui se fait en un clic !

Emotion inédite

Un chypre réinventé dont l'écriture olfactive se conjugue sur une déclinaison de trois accords : nectar de cassis, chypre moderne et bois blond musqué. Le nouveau parfum de Giorgio Armani se nomme **Sì**.

Holiday Collection 2013 Eccentrico

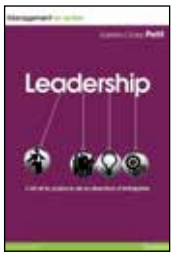
Mélange inattendu de teintes festives et colorées, cet hiver, le maquillage **Giorgio Armani** bouscule les conventions. Place aux couleurs fortes et flamboyantes.

La marque est maintenant disponible au Luxembourg, chez Paris 8 à la Belle Etoile.

Livres

Sélection particulièrement variée pour ce dernier numéro de l'année, puisque nous avons retenu des livres consacrés aux entreprises, des documents, des mémoires, une enquête historique, des romans et un ouvrage consacré aux voitures miniatures. Autant d'idées de cadeaux pour Noël. **Michel Nivoix**

Un art complexe

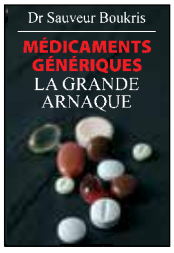


La direction d'entreprise est, avant tout, une activité humaine et pas seulement une affaire de stratégie, d'organisation, de flux, de ratios, de processus, de règles et de codes. D'où l'intérêt de ce livre organisé en trois grands chapitres : bâtir un pouvoir durable pour diriger avec efficacité ; cultiver la légitimité managériale pour diriger avec exemplarité ; développer son leadership pour diriger en personne.

La quatrième partie étudie le cas de Jean-Marie Messier et de Vivendi Universal, une histoire de leadership à la française. Cet ouvrage est le seul en la matière qui s'appuie sur des travaux de recherche. Il est illustré de nombreux cas et témoignages français et étrangers. Très pertinent.

Leadership
L'art et la science de la direction d'entreprise
de Valérie-Claire Petit
Pearson (288 pages – 28 EUR)

Génériques ? Non, merci



Le sujet agite le monde médical : les médicaments génériques sont d'abord, en effet, une histoire d'argent avant d'être une question de santé. Des généralistes, des spécialistes, des professeurs, des chefs de service, des sociétés savantes, et jusqu'à l'Académie de Médecine ont tiré la sonnette d'alarme : la bioéquivalence entre un générique et son princeps (produit référent) ne correspond pas automatiquement à une équivalence thérapeutique, d'autant que certains génériques sont fabriqués en Inde ou en Chine, en toute opacité. Des patients en font le constat eux-mêmes.

Bienvenue dans le business pharmaceutique, le labyrinthe des autorités sanitaires et le monde des lobbies. Il faut absolument se procurer cet ouvrage si l'on tient à sa santé.

Médicaments génériques : la grande arnaque
du Docteur Sauveur Boukris
Editions du Moment (222 pages – 18,50 EUR)

Lorraine du XX^{e} siècle

Déjà auteur de nombreux ouvrages racontant la Lorraine dont il est fin connaisseur, Michel Caffier nous entraîne, cette fois, dans le monde de l'industrie de cette région au fil d'une grande fresque romanesque célébrant les ouvriers arrivés d'une Italie d'où ils avaient été chassés par le chômage.

Le lecteur accompagne ici deux familles italiennes à travers leurs bonheurs et malheurs, prétexte habile pour brosser de vivants et authentiques tableaux de la vie ouvrière dans l'univers minier et le monde industriel de la Lorraine tout au long du siècle dernier. Un magnifique récit dont la remarquable précision documentaire est servie par la très belle écriture d'un historien qui fait autorité.

Les Etincelles de l'espoir
de Michel Caffier
Calmann-Lévy (281 pages – 19,50 EUR)

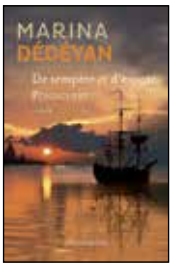
Clans

Spécialiste incontestée des sagas familiales, Françoise Bourdin nous transporte ici au cœur de l'Ecosse où Angus, père d'un fils unique, Scott, et patriarche veuf, qui règne sur un immense domaine, deux distilleries de whisky et une filature, vient d'épouser Amélie, une Française divorcée d'un Anglais, qui s'est donc installée dans le manoir familial avec sa fille et ses trois fils.

Des tensions apparaissent rapidement entre les deux clans, d'autant que d'importants intérêts sont en jeu et que Scott n'apprécie aucunement cette famille recomposée. Les affrontements et les jalousies s'exacerbent, mais tout pourrait basculer à cause d'un amour improbable, voire impossible. Et quand les brumes écossaises vont se déchirer...

D'eau et de feu
de Françoise Bourdin
Belfond (326 pages – 21,50 EUR)

A qui se fier ?



Après *Saint-Malo*, qui a remporté un réel succès, Marina Dédéyan poursuit avec *De tempête et d'espoir*, une saga qui, au siècle des Lumières, nous conduit cette fois à *Pondichéry*, sous-titre de ce second récit d'aventures puissantes, dans les pas d'Anne de Montfort à la recherche de son frère Jean, parti pour l'Inde, enrôlé de force après avoir été emprisonné par les Anglais.

Chaleur écrasante, parfums des épices, population mystérieuse, vérité mouvante : dans cet univers totalement inconnu d'elle, Anne ne dispose que du nom d'un négociant arménien de Pondichéry, murmuré sur son lit d'agonie par son mari. Doit-elle se fier à lui ou à un Anglais et à des officiers britanniques peut-être trop courtois ? A vous de le découvrir.

De tempête et d'espoir
Pondichéry
de Marina Dédéyan
Flammarion (414 pages – 20,50 EUR)

Glauque plongée

« L'affaire des poisons » a quelque peu entaché le règne de Louis XIV : à l'époque, on ne répertoriait à Paris pas moins de quatre cents empoisonneurs, des prêtres douteux, des sages-femmes avorteuses, des apothicaires véreux… Cette faune prospérait car son activité était à la fois sans grands risques et juteuse : l'aristocratie, la noblesse de Cour, et les épouses d'officiers constituaient une clientèle conséquente.

Chargé de surveiller les trois têtes de l'hydre – la Voisin, reine des empoisonneuses, Guibourg, un prête satanique, et Lesage, alchimiste et faussaire –, le commissaire Lebayle pourra-t-il démêler cet imbroglio sans nuire à la famille royale ? C'est la question centrale de cette enquête passionnante.

Le Sceptre et le Venin
de Gérard Hubert-Richou
MA Editions (416 pages – 19,90 EUR)

Les Mémoires de la Dame de Fer

Première et seule femme à avoir dirigé le Parti Conservateur (de 1975 à 1990), première et seule femme Premier ministre du Royaume-Uni (de 1979 à 1990), Margaret Thatcher a été la première aussi à marquer comme elle l'a fait la politique britannique et la vie internationale. On l'adorait ou on la détestait, mais elle avait redressé une économie très fragilisée, porté son pays aux avant-postes des grandes confrontations mondiales – de la dénonciation du communisme à l'amorce des évolutions sud-africaines, et de la guerre des Malouines à celle du Golfe –, combattu le terrorisme irlandais, tenu tête aux syndicats travaillistes, réformé l'administration et imposé une nouvelle conception de la construction européenne.

Bien des chefs d'Etat devraient lire aujourd'hui ses Mémoires et s'en inspirer.

10, Downing Street
Mémoires de Margaret Thatcher
Albin Michel (778 pages – 28 EUR)

Histoire d'entreprise

Initialement, Petzl opérait dans l'univers de la spéléologie (dont Fernand Petzl a été l'une des figures majeures) : on lui doit notamment les premières échelles facilitant l'exploration du monde souterrain. Depuis quatre décennies, cette entreprise – qui est restée familiale – s'illustre dans l'univers de l'alpinisme et de la verticalité : le rocher, la glace, la neige, et la nuit.

Mondialement renommée pour son inventivité, Petzl, qui a conçu et fabriqué une multitude de dispositifs et d'accessoires à destination des sportifs, a transposé son savoir-faire dans les domaines du secours et des travaux en hauteur. C'est l'histoire de cette entreprise atypique, belle et solide qui nous est contée dans ce fort intéressant ouvrage.

Petzl, la promesse des profondeurs
de Sophie Cuenot et Hervé Bodeau
Editions Guérin (271 pages – 35 EUR)

Cadeaux

Les voitures miniatures étaient, naguère, aux garçons ce que les poupées étaient aux filles : des jouets irremplaçables. Antoine Pascal, qui doit être – comme beaucoup d'entre nous – un nostalgique des belles reproductions, nous entraîne dans ce monde merveilleux. Il a répertorié quelque cinquante-cinq marques françaises et étrangères, des plus emblématiques aux moins connues (dont les productions sont pourtant, elles aussi, fort intéressantes). Et il nous raconte leur histoire.

A quelques semaines de Noël, on se prend à rêver d'une belle auto miniature (les revendeurs spécialisés font déjà briller nos yeux) plutôt que de la sempiternelle cravate. Et si l'on passait tout de suite une commande dans ce sens au Père Noël ?

Autos miniatures de notre enfance
d'Antoine Pascal
Editions Ouest-France (165 ^pages – 18 EUR)

Aléas

Propriétaire d'une ferme, Marceline est devenue méfiante, autoritaire, acariâtre : les années, les épreuves, la vie, la mort de son mari... Ne lui reste que son grand fils, Ferdinand. A la recherche d'une « fille de ferme », elle voit arriver Svetlana, une Ukrainienne jeune, belle, et affirmée qui souhaitait travailler à l'Ouest. Elle est aussi tout ce que Marceline n'est plus.

L'amour va rapprocher Ferdinand et Svetlana, au grand dam de Marceline. Mais, un jour, Svetlana quitte le village du nord de la Meuse pour Paris après avoir gagné à la loterie. Ferdinand en épousera une autre, deviendra père de famille et fera prospérer la ferme. Mais il n'a pas oublié celle que les gens appelaient « la Russe »... Ce dix-septième roman d'Henriette Bernier mérite la lecture.

Le Bon Numéro
d'Henriette Bernier
Presses de la Cité (242 pages – 19,50 EUR)

Nous vous recommandons aussi

Mauvais garçons
de Linwood Barclay
Belfond (346 pages – 21 EUR)

Les Glorieux de Versailles
de Jean-Michel Riou
Flammarion (532 pages – 22,90 EUR)

Je serai toujours là
de Philippe Savin
MA Editions (297 pages – 17,90 EUR)

Les Compagnons du grand flot
de Jean-François Bazin
Calmann-Lévy (291 pages – 19,50 EUR)

Santé, le grand fiasco
de Véronique Vasseur et Clémence Thévenot
Flammarion (307 pages – 19 EUR)

Françoise Dolto, la déraison pure
de Didier Pleux
Autrement (179 pages (13 EUR)

Emma B. Libertine
de Gustave Flaubert et Lucie Clarence
MA Editions (298 pages – 6,90 EUR)

Rome 1202
Les aventures de Guilhem d'Ussel, chevalier troubadour
de Jean d'Aillon
Flammarion (438 pages – 22 EUR)

Pour ce numéro, nous avons mis le cap presque uniquement sur le jazz : les sorties ont été, en effet, très nombreuses et fort intéressantes. Nous avons aussi retenu dans notre sélection le disque de Marjolaine Reymond, précieuse pépite que nous ne saurions trop vous conseiller de découvrir.

Michel Nivoix

Première

Réunis pour la première fois sur un disque, les trois Belmondo – Yvan, le père, au saxophone baryton, et ses deux fils, Stéphane, à la trompette et au bugle, et Lionel, au saxophone ténor (et aux arrangements) – nous proposent onze titres dont l'interprétation splendide est due aussi à Jean-Philippe Sempere (à la guitare), Sylvain Romand (à la contrebasse), et Jean-Pierre Arnaud (à la batterie).

Ces enregistrements, dont on louera également la qualité technique, sont un voyage musical qui nous conduit des côtes de la Californie à celles de la Méditerranée, nous permettant d'apprécier ô combien les univers de quelques grands prêtres du jazz moderne. Une « première » fort réussie.

Belmondo Family Sextet
Mediterranean Sound
(Discograph)

Tradition et modernité

Les héritiers de Django Reinhardt (dont trois titres sont repris) qui sont de grandes stars de la guitare manouche se comptent sur les doigts d'une main. Parmi eux, Angelo Debarre, qui ne se contente pas de perpétuer cette tradition avec une extraordinaire maestria : il signe en effet de superbes compositions. Certaines le sont, ici, à quatre mains grâce à son invité, le violoniste Marius Apostol, dont la virtuosité rappelle le grand Stéphane Grappelli.

A leurs côtés, on ne saurait omettre de citer Tchavolo Hassan à la guitare, Antonio Licusati à la contrebasse, et Kosty Lacatus au cymbalum. Un quintet musicalement très efficace sur ce disque à ne manquer sous aucun prétexte si vous appréciez le jazz manouche.

Gipsy Unity
Complicité
(Just Looking Productions par harmonia mundi)

Trio inventif

Trio on ne peut plus classique avec Michael Arbenz au piano, Thomas Lähns à la basse, et Florian Arbenz à la batterie, Vein avait signé toutes les compositions de son premier disque, *Vein - Vein*, en 2006 et celles de son troisième, *Vein - Outstage*, en 2008. Il récidive avec *Vote for Vein*, son septième disque, qui vient de sortir.

Venu de Bâle, ce magnifique trio innove sans pour autant renier des influences traditionnelles mais très diverses. Il nous pousse vers un futur jazzistique à la fois séduisant, harmonieux, inventif, et riche. Son style, son programme et sa qualité musicale plaisent à telle enseigne que, l'an dernier, il s'est produit dans onze pays sur trois continents. Alors, sans hésitation, votez pour Vein.

Vein
Vote for Vein
(Unit Records par Abeille Musique)

Inclassable

Etudes d'arts graphiques, maîtrise de musicologie, études de chant classique et de chant jazz, interprétations du répertoire contemporain, compositions, arrangements, recherches : l'univers de Marjolaine Reymond est non seulement pluridisciplinaire, mais d'une incroyable richesse artistique.

Sa nouvelle production nous entraîne dans l'oeuvre de la poétesse américaine Emily Dickinson. Un voyage à la fois musical, vocal et poétique unique grâce à la tessiture de trois octaves de Marjolaine Reymond qui signe également la composition de ces vingt-trois titres où l'on retrouve des références à la musique classique, avec des harmonies très travaillées. Le résultat est ce superbe disque dans lequel le talent à l'état pur est présent à chaque seconde.

Marjolaine Reymond
To be an Aphrodite or not to be
(Kapitaine Phoenix par Cristal Records/rue Stendhal)

Grand moment

Elle est, avec Dee Dee Bridgewater, Diana Krall et Cassandra Wilson, l'une des chanteuses de jazz majeures actuelles : Dianne Reeves, qui a beaucoup enregistré avec le Lincoln Center Jazz Orchestra et avec Wynton Marsalis, s'est déjà vu décerner quatre Grammy Awards. Sa voix lui a également permis de se produire avec l'Orchestre symphonique de Chicago dirigé par Daniel Barenboim et le Philharmonique de Berlin sous la baguette de Simon Rattle.

Ce nouveau voyage en douze titres, dont certaines compositions personnelles et de belles reprises, est un pur délice qui charme d'autant l'oreille que la chanteuse est entourée d'une pléiade de musiciens ô combien talentueux. A ajouter absolument dans la section jazz de votre discothèque.

Dianne Reeves
Beautiful Life
(Concord Records par Universal)